

Förderung und Unterstützung der „Freiwilligkeit“ durch Schweizer Un- ternehmen

Bericht zum Zustand unternehmerischer „Freiwillig-
keit“ in der Schweiz

Mit einem Schlusskapitel von Dr. Herbert Ammann
Geschäftsleiter der Schweizerischen Gemeinnützigen
Gesellschaft

Projektteam Interface
Riccarda Schaller
Ruth Bachmann (Projektleitung)

Im Auftrag der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft und mit der
fachlichen und wissenschaftlichen Begleitung von Dr. Herbert Ammann

Luzern/Zürich, 11. Januar 2003

INHALTSVERZEICHNIS

1	Ausgangslage und Fragestellung	3
2	Vorgehen und Methode	5
3	Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“	9
3.1	Ausmass des Engagements für die „Freiwilligkeit“	10
3.2	Beweggründe zur Einführung und Förderung der „Freiwilligkeit“	19
3.3	Erfahrungen der Schweizer Unternehmen mit der „Freiwilligkeit“	26
4	Voraussetzungen und Hindernisse zur Einführung eines Engagements für die „Freiwilligkeit“	29
4.1	Interne und externe Rahmenbedingungen, welche die Unternehmer zur Förderung der „Freiwilligkeit“ ermuntern oder abhalten	29
4.2	Verankerung der Förderung der „Freiwilligkeit“ in den Unternehmen	31
5	Gesellschaftliche, politische und strukturelle Voraussetzungen zur Förderung des „Corporate Volunteering“	31
5.1	Was bedeutet „Corporate Volunteering“?	31
5.2	„Corporate Volunteering“ in Schweizer Unternehmen	32
6	Zusammenfassung	33
7	Schlusskapitel verfasst von Dr. Herbert Ammann (SGG)	37
	ANHANG 1: Steckbrief der Unternehmen	44
	ANHANG 2: Grundlagenpapier zum Leitfaden	45
	ANHANG 3: Leitfaden – Telefonische Befragung von Unternehmern	48

1 Ausgangslage und Fragestellung

Im November 2000 führte Dr. Herbert Ammann für die Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft (SGG) zusammen mit dem Schweizerischen Arbeitgeberverband bei allen Abonentinnen und Abonnenten der Zeitschrift „Schweizer Arbeitgeber“ eine schriftliche Befragung zum Thema „Förderung und Unterstützung der ‚Freiwilligkeit‘“ durch.¹ Im Rahmen dieser quantitativen Erhebung stellten sich 126 der knapp über 700 Antwortenden zusätzlich für ein weiterführendes Interview im Rahmen einer qualitativen, vertiefenden Studie zur Verfügung.

Im Auftrag der SGG hat Interface Institut für Politikstudien diese qualitative Studie durchgeführt. Ziel der Untersuchung war es, vertieftes Wissen darüber zu erhalten, in welchem Ausmass und aus welchen Gründen Schweizer Unternehmer „Freiwilligkeit“ in ihren Betrieben fördern. Zudem sollten Hinweise auf praktikable und zukunftsweisende Entwicklungen des gesellschaftlichen Engagements der Unternehmen gefunden werden.

Der vorliegende Bericht diskutiert die Erkenntnisse der qualitativen Studie und gibt einen vertieften Einblick in die Situation der „Freiwilligkeit“ in Schweizer Unternehmen. Ausgangspunkt bilden dabei folgende Fragen:

1. Wie ist der Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“ bei den Arbeitgebern in der Schweiz? (Kapitel 3)
 - In welchem Ausmass unterstützen Schweizer Unternehmen die „Freiwilligkeit“? (3.1)
 - Welches sind die Beweggründe zur Einführung der „Freiwilligkeit“? (3.2)
 - Welche Erfahrungen haben Unternehmen mit der „Freiwilligkeit“ gemacht? (3.3)

¹ Schweizer Arbeitgeber Nr.5/01 und Schubert/Littmann-Wernli/Tingler: Corporate Volunteering, Unternehmen entdecken die Freiwilligenarbeit, Haupt, Bern, 02

1. Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein, damit Unternehmen sich stärker für die „Freiwilligkeit“ engagieren? (Kapitel 4)
 - Welche Faktoren (intern/extern) fördern oder hemmen das Engagement eines Unternehmens für die „Freiwilligkeit“? (4.1)
 - Besteht ein Bedürfnis nach der Bewusstmachung und Verankerung der unternehmerischen Freiwilligenpolitik und wie sollte diese aussehen? (4.2)
2. Welche gesellschaftlichen, politischen und strukturellen Rahmenbedingungen sind für die Erhaltung und Entwicklung einer Kultur des „Corporate Volunteering“ förderlich oder hemmend? (Kapitel 5)
 - Zum Begriff „Corporate Volunteering“ (5.1)
 - In welcher Form und zu welchen Themenbereichen engagieren sich Schweizer Unternehmen heute im Sinne eines „Corporate Volunteering“? (5.2)
3. Schlussfolgerungen und Hinweise auf die Verankerung der Förderung der „Freiwilligkeit“ in den Schweizer Unternehmen. (Kap. 6)
 - Zusammenfassung der Resultate (6.1)
 - Hinweise auf die Verankerung der „Freiwilligkeit“ in Schweizer Unternehmen (6.2)

Die Ergebnisse der Studie werden entlang dieses Fragerasters diskutiert. Für jede Frage werden zuerst die Resultate der qualitativen Studie präsentiert, welche anschliessend den aus der quantitativen Befragung entwickelten Hypothesen gegenüber gestellt werden. Zur Erklärung verschiedener Motivationen und Organisationen der „Freiwilligkeit“ wird einerseits zwischen der Grösse, dem Standort und der Branche der Unternehmen unterschieden, andererseits wird festgestellt, ob es sich um öffentliche Institutionen oder um private Unternehmen handelt. Einzelne Resultate der schriftlichen Befragung werden zudem in Bezug auf die qualitativen Erkenntnisse erneut betrachtet und interpretiert.

Von Bedeutung ist vorerst eine klare Definition des Begriffs „Freiwilligkeit“ und seine Einordnung zu anderen, oft in ähnlichen Zusam-

menhängen verwendete Begriffe wie „Gemeinnützigkeit“ und „Freiwilligenarbeit“.

„Freiwilligkeit“ wird im vorliegenden Bericht als eine anzustrebende Bürgertugend verstanden, deren Ausübung unterschiedliche Formen annehmen kann. Dazu gehören die „freiwillige Erbringung unbezahlter Arbeit zu Gunsten des Gemeinwesens [...], das Überlassen von Geld, das unentgeltliche zur Verfügung stellen von Naturalien, das Einsetzen des eigenen Namens und Prestiges für eine Sache, welche als Teil des Gemeinwohls verstanden wird.“²

Dieser Begriff der „Freiwilligkeit“ war bereits die Grundlage der quantitativen Studie von 2000/2001 von Herbert Ammann. Auch die vorliegende Studie soll der Logik dieser begrifflichen Verwendung folgen.

Diese Studie untersucht die Förderung der „Freiwilligkeit“ durch Schweizer Unternehmer beziehungsweise Unternehmen. In diesem Sinne spielen nebst den Formen und Inhalten der „Freiwilligkeit“ vor allem auch Fragen nach dem historischen, kulturellen und persönlichen Kontext der Unternehmen, die sie zur Förderung der „Freiwilligkeit“ bewegen, eine wichtige Rolle. Ziel der Studie ist es zu untersuchen ob, wie und aus welchen Gründen Schweizer Unternehmer eine Rolle in der Förderung der „Freiwilligkeit“ sehen und wahrnehmen.

Im Gegensatz zur quantitativen Studie, welche eine überraschend hohe Förderung ergab, sollen mit den Möglichkeiten des halbstandardisierten Interviews vor allem Hintergründe eines möglichen Engagements ausgeleuchtet werden.

2 Vorgehen und Methode

Im folgenden Kapitel wird das Vorgehen und die Methode der Organisation, der Durchführung und der Auswertung der qualitativen, telefonischen Interviews erläutert. Es geht darum, vertiefte Kenntnisse über den Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“ durch Schweizer Unternehmen zu erhalten. Es ist somit nicht das Ziel der vorliegenden Studie, repräsentative Aussagen über den Zustand der Förderung und

² Ammann, H. (2001): Von „Freiwilligkeit“ sei die Rede: Ein Vorschlag zur Klärung der Begriffe. Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft (SGG), 2001 S.3.

Unterstützung der „Freiwilligkeit“ durch Schweizer Unternehmen zu machen.

Vorgehensweise und Methode

Im Rahmen der quantitativen Befragung zum Thema „Förderung und Unterstützung der ‚Freiwilligkeit‘“ im Jahr 2000 stellten sich 126 Personen für ein weiteres Gespräch im Rahmen einer qualitativen Studie zur Verfügung. Eineinhalb Jahre später wurden für die vorliegende qualitative Studie diese 126 Kontakten erneut angeschrieben. Zehn Adressen waren, auf Grund verschiedener Umstände inzwischen ungültig.³ Die übrigen gültigen 116 Adressen bildeten die Datengrundlage für die in den Monaten Juni bis August 2002 durchgeführten telefonischen Interviews.

Die Wahl der Vorgehensweise stützte sich auf die Überlegung, dass für die Befragung der in der Regel viel beschäftigten Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen oder Personalverantwortlichen mittels telefonischer Interviews eine höhere Teilnahmebereitschaft erreicht werden könne, denn der zeitliche Aufwand ist bedeutend geringer als bei persönlichen Gesprächen.

Es zeigte sich im Verlauf der Interviews, dass die Gespräche von sehr unterschiedlicher Länge waren und auch die Inhalt erheblich variierten. Lediglich bei einzelnen Interviewpartnern hätten persönliche Gespräche zu mehr Erkenntnissen führen können. Auf Grund des Fragebogens planten wir in der Vorbereitung Gesprächen von zirka 30 Minuten ein. Die durchschnittliche Interviewdauer war schliesslich jedoch länger und betrug 40 Minuten.

Die halbstandardisierten, telefonischen Interviews wurden mittels eines Interviewleitfadens durchgeführt. Dieser wurde auf der Basis eines Grundlagenpapiers entwickelt, welches für die Studie relevante Hypothesen und Fragen aufführte und sich seinerseits auf die Resultate der quantitativen Auswertung abstützte. Um die Basis für einen Vergleich zwischen der qualitativen und der quantitativen Befragung zu schaffen und möglichst gezielt auf die einzelnen Unternehmen eingehen zu können, bereitete sich die Interviewerin vor jedem Gespräch mit dem entsprechenden ausgefüllten Fragebogen aus dem Jahr 2001 vor.

³ Von den 126 Adressen waren zehn ungültig (drei Fälle mit ungültiger Adresse, vier Fälle ohne Kontaktperson, drei Fälle unauffindbare Firma oder Person).

Mittels des Gesprächsleitfadens wurden die telefonische Gespräche durchgeführt, welche sich vor allem auf die vier Kernthemen bezogen

Durchführung der Interviews

Die 116 Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen wurden kontaktiert und um einen Interviewtermin gebeten. Schliesslich konnten 72 Interviews realisiert werden, also 62 Prozent der angeschriebenen Unternehmen. Die Interviewdauer war auf zirka 30 Minuten angelegt. Im Verlauf der Erhebung zeigte sich jedoch, dass die Länge der Interviews auf Grund des Umfangs des Engagements der Firma im Bereich der „Freiwilligkeit“, des Interesses sowie der zur Verfügung stehenden Zeit der Gesprächspartner sehr unterschiedlich waren. Das kürzeste Interview dauerte zirka 15 Minuten, das längste 1.5 Stunden.

Das Sample

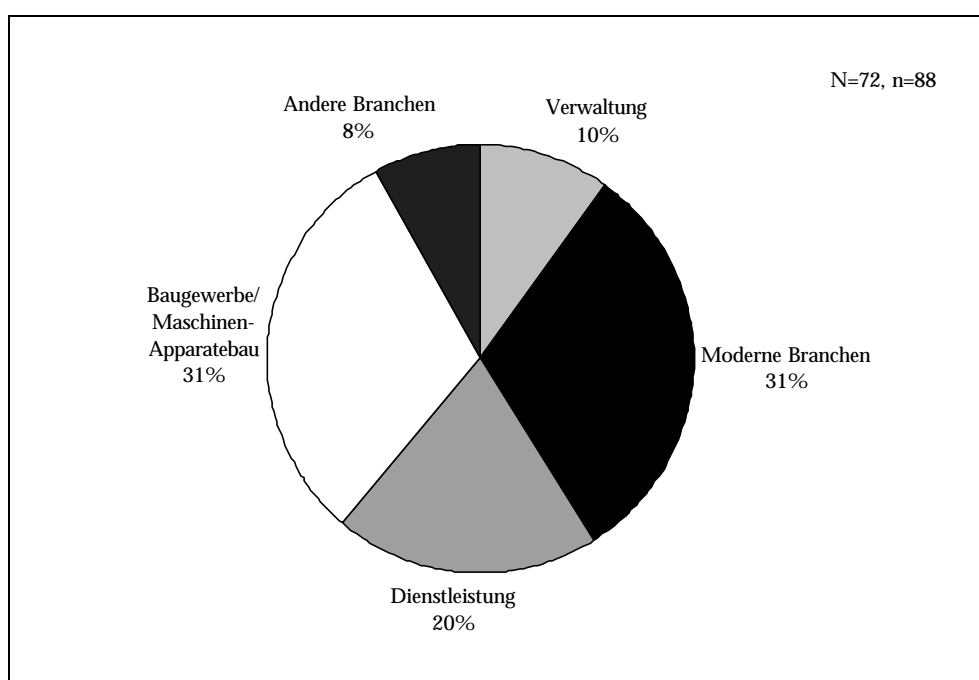
Es ist davon auszugehen, dass es sich bei den 72 interviewten Unternehmen um an der Thematik sehr interessierte Unternehmen handelt. Dies ist eine „positive Auslese“, wie dies bereits die ursprünglich gut 700 Antwortenden der ersten Befragung im Jahr 2002 waren (16.4% der Abonnenten des „Schweizer Arbeitgebers“). Wir dürfen annehmen, dass diese die „Freiwilligkeit“ in grösserem Ausmass fördern, als dies wahrscheinlich der Durchschnitt der Schweizer Unternehmen tut. Diese Annahme beruht darauf, dass die 72 Unternehmen zu der Gruppe von Unternehmen gehören, die den schriftlichen Fragebogen ausfüllten, sich zudem im Rahmen dieses Fragebogens zu einem Interview bereit erklärten und dieses dann im Rahmen der vorliegenden Studie auch mitmachten. 36 Unternehmen haben sich ausserdem für eine vertiefte Fallstudie zur Verfügung gestellt, immerhin die Hälfte! Von den 72 Unternehmen, welche im Rahmen der vorliegenden Studie interviewt wurden, waren 36 kleine Unternehmen (1-49 Mitarbeitende), 23 mittlere Betriebe (50-500 Mitarbeitende) und 13 Grossunternehmen (mehr als 500 Mitarbeitende).⁴ Verglichen mit der Struktur der schweizerischen Volkswirtschaft, in der mehr als 99 Prozent aller Unternehmen weniger als 250 Mitarbeitende haben, sind im vorliegenden

⁴ Beim Bundesamt für Statistik werden 250 Mitarbeitende als KMU-Grenze genannt. Es gibt dazu in der Schweiz jedoch keine offizielle Definition. Die Definition der KMU-Grenze bei 500 Mitarbeitenden im vorliegenden Bericht entspricht jener, welche in der quantitativen Studie im Jahr 2000 gewählt wurde und wird deshalb auch in diesem Bericht angewandt.

Sample grosse Unternehmen deutlich übervertreten (15%).⁵ Dies war bereits in der schriftlichen Befragung 2000 der Fall, in der 16,8 Prozent der Antwortenden über 500 Mitarbeitende zählten.

Bezüglich der Branchen setzt sich unser Sample folgendermassen zusammen.

D1: Verteilung der Interviewpartner auf moderne und traditionelle Branchen sowie Verwaltung



Differenzierter aufgeteilt ergeben sich folgende Verteilungen:

Auffallend ist, dass moderne Branchen ebenfalls deutlich übervertreten sind. *Moderne Branchen*: Informatik (9%), Kommunikation (7%), Bildung und Beratung (15%). *Dienstleistung*: Banken (5%), Versicherungen (6%), Transport (1%), allgemeine Dienstleistungen (8%). *Baubranchen*: Maschinen- und Apparatebau (22%), Baugewerbe (9%). *Andere Branchen*: Genussmittel (2%), Chemie/Pharma (5%), Nahrung/Getränke (1%). *Verwaltung*: Verwaltung (10%).

Wie oben stehendes Diagramm zeigt, sind Unternehmen aus dem sekundären Sektor mit 38 Prozent der Befragten im Vergleich zur schweizerischen Volkswirtschaft leicht übervertreten.⁶ Auffallend ist

⁵ Bundesamt für Statistik (2002): Statistisches Jahrbuch der Schweiz, Verlag Neue Zürcher Zeitung, S.295.

⁶ Im Jahr 2000 waren 69.1 Prozent der Unternehmen im Tertiärsektor, 26.4 Prozent im Sekundärsektor und 4.5 Prozent im Primärsektor tätig. Bundesamt für Statistik (2002): Statistisches Jahrbuch der Schweiz, Verlag Neue Zürcher Zeitung, S.167.

auch der relativ grosse Anteil an Verwaltungen. Die in der schriftlichen Befragung antwortenden Unternehmen zeichneten sich, im Vergleich zur schweizerischen Volkswirtschaft, durch eine starke Vertretung „moderner“ Branchen wie „Bildung und Beratung“, „Kommunikation“ und „Informatik“ aus. Dieser Charakter ist, wie man aus der Grafik entnehmen kann, im vorliegenden Sample in einem noch höheren Masse der Fall.

Den Firmensitz haben 53 befragte Unternehmen in eher ländlichen oder kleinstädtischen Gebieten (das heisst, in Dörfern und Kleinstädten bis zu 19'999 bzw. Städten bis zu 49'999 Einwohnern). 18 Firmen haben den Firmensitz in einer grösseren Stadt (50'000 bis 149'999 Einwohner), neun davon in einer Grossstadt (mehr als 150'000 Einwohner). Ein Unternehmen macht keine Angaben zur Grösse der Gemeinde des Firmensitzes. Elf Unternehmen sind öffentliche Verwaltungen beziehungsweise nicht profit-orientierte Institutionen, 61 Befragte vertreten reguläre private Unternehmen.⁷

Auswertung der Interviews

Die Interviews wurden protokolliert und anschliessend mit dem Programm Atlas-ti inhaltsanalytisch ausgewertet. Anhand der aus der quantitativen Auswertung bekannten Resultate sowie den Informationen aus den qualitativen Interviews wurde ein Kategorienraster entwickelt. Die Kategorienbildung erfolgte somit sowohl deduktiv als auch induktiv. Beim anschliessenden Codiervorgang wurden Textstellen der entsprechenden Kategorie zugewiesen.

3 Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“

Ein erstes Ziel der vorliegenden Studie war es, vertieftes Wissen über den Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“ in Schweizer Unternehmen zu erhalten. Der Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“ wird anhand von drei Diskussionspunkten angegangen.

Erstens wird diskutiert, in welchem Ausmass „Freiwilligkeit“ von den Unternehmen effektiv unterstützt und gefördert wird. Zweitens wer-

⁷ In fünf Unternehmen wurde das Interview mit einer Frau geführt. Auf Grund der geringen Anzahl weiblicher Interviewpartnerinnen wird im vorliegenden Bericht jeweils nur die männliche Form verwendet. Die fünf Interviewpartnerinnen sind in dieser Form jeweils mit eingeschlossen.

den Kenntnisse über die Gründe und Motivationen, welche Unternehmen dazu bringen „Freiwilligkeit“ als solches in ihrem Betrieb zu fördern, vorgelegt. Drittens werden Auskünfte der Betriebe über ihre Erfahrungen mit der „Freiwilligkeit“ dargestellt.

3.1 Bedeutung und Ausmass des Engagements und der Unterstützung der „Freiwilligkeit“

Die im folgenden Abschnitt diskutierte Bedeutung der „Freiwilligkeit“ in den Schweizer Unternehmen soll Auskunft darüber geben, welchen Stellenwert die „Freiwilligkeit“ in den Unternehmen hat. Im zweiten Abschnitt wird das Ausmass der Unterstützung der „Freiwilligkeit“ thematisiert. Hier geht es vor allem um die Vielfalt der Themenbereiche und Formen, in denen die Schweizer Unternehmen „Freiwilligkeit“ unterstützen.

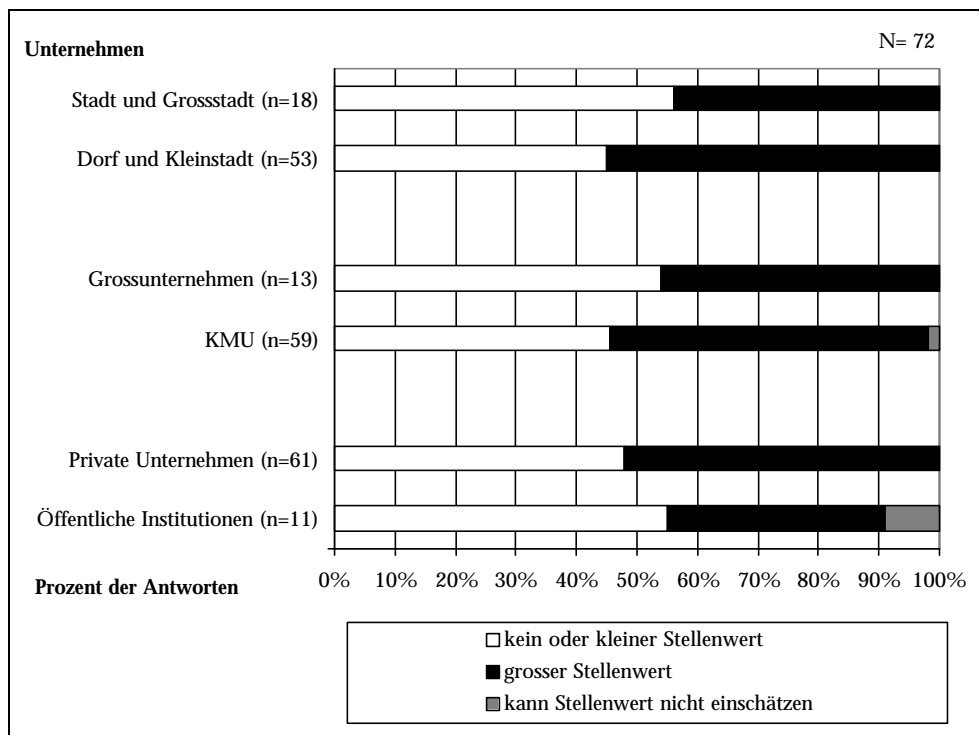
3.1.1 Bedeutung der „Freiwilligkeit“ in den Unternehmen

Von den interviewten Unternehmen gaben 37 an, dass die „Freiwilligkeit“ eine grosse Bedeutung in ihrem Betrieb hat. 34 Interviewpartner beurteilen die Bedeutung der „Freiwilligkeit“ als eher klein. Dass der Anteil von mehr als der Hälfte der Unternehmen „Freiwilligkeit“ als wichtig bezeichnen, vermag im Rahmen der vorliegenden Untersuchungsanlage nicht überraschen.

Dass hingegen fast die Hälfte meint, dass „Freiwilligkeit“ eine untergeordnete Rolle spiele, scheint angesichts der Bereitschaft sich der Frage zu widmen im Verhältnis mit anderen Firmenzielen gemeint zu sein. Ein Vergleich mit den Ergebnissen des quantitativen Fragebogens kann wegen der unterschiedlichen Ausgangslagen nicht gezogen werden. Immerhin haben sich alle Befragten der qualitativen Studie für eine zusätzliche Befragung zur Verfügung gestellt.

Die untenstehende Grafik zeigt, wie die Einschätzung der Bedeutung der „Freiwilligkeit“ mit verschiedenen strukturellen Merkmalen der Unternehmen zusammenhängt.

D2: Einschätzung der Bedeutung der „Freiwilligkeit“ im Unternehmen



Bemerkung: Für das Unternehmen, welches den Stellenwert der „Freiwilligkeit“ im Unternehmen nicht einschätzen konnte, fehlt auch die Angabe zur Grösse.

Vergleicht man die Aussagen zur Bedeutung von „Freiwilligkeit“ in den Unternehmen mit dem effektiven Engagement in diesem Bereich, zeigt sich, dass Selbsteinschätzung und Aktivitäten häufig nicht übereinstimmen. Von den 34 Firmen, welche die Bedeutung der „Freiwilligkeit“ in ihrem Unternehmen als eher gering einschätzen, kann auf Grund ihrer Angaben zu den effektiven Aktivitäten davon ausgegangen werden, dass sie die „Freiwilligkeit“ stark unterstützen. Das effektive Engagement der Unternehmen, welche die Bedeutung der „Freiwilligkeit“ als sehr gross einschätzen, unterscheidet sich kaum von den Aktivitäten der anderen Gruppe. Diese Ergebnisse werden auch von den Resultaten der quantitativen Befragung gestützt. Offensichtlich wird ein gleiches Mass an Unterstützung im einen Fall als eher hoch und im anderen Fall als nicht so bedeutend eingeschätzt. Dies verdeutlicht, dass es keine eigentlichen Standards für die Unternehmen gibt, weder aus betriebs- oder volkswirtschaftlicher Sicht, noch aus der Sicht der Gesellschaftswissenschaften.

Es scheint, dass die Befragten auf Referenzgrössen zurückgreifen müssen, welche eher mit ihrer Biographie beziehungsweise mit ihren per-

sönlichen Vorstellungen der Bedeutung der Freiwilligkeit zu tun haben.

Dass bei den obigen Resultaten die grossstädtischen Kontexte und die Grossunternehmen jeweils über einen leicht tieferen Grad der Bedeutung der Freiwilligkeit sich ausweisen, vermag aus theoretischen Überlegungen nicht zu überraschen, man hätte die Differenzen eher grösser erwartet.

Etwas anders sieht die Sache bei der dritten Differenzierung, private Unternehmen versus Verwaltungen aus. Immerhin ist das Verhältnis 52 zu 36. Die deutlich tiefere Bedeutung bei den Verwaltungen fordert nach einer Erklärung. Im Lichte des oben bereits festgestellten könnte argumentiert werden, dass bei den Verwaltungen auf Grund ihres expliziten öffentlichen oder halböffentlichen Auftrags der Dienst an der Zivilgesellschaft stärker im Bewusstsein ist, als in den privatwirtschaftlichen Unternehmen. Das kann zu zwei durchaus gegenteiligen Schlüssen führen: Einerseits dazu, dass die Ansicht vorherrscht, dass das Ganze bereits einen Dienst an der Öffentlichkeit bezweckt, andererseits aber auch, dass auf Grund dieses Auftrags die Unterstützung von Freiwilligkeit in höherem Ausmass zur Kultur gehört. Auf Grund der oben erwähnten geringen Differenzen bei der realen Unterstützung scheint die zweite Hypothese plausibler zu sein.

Anhand dieser Ergebnisse können drei Gruppen von Unternehmen unterschieden werden:

1. Die erste Gruppe von Unternehmen fördert „Freiwilligkeit“ aus einer Selbstverständlichkeit heraus. Sie reagiert grundsätzlich positiv auf Anfragen von Mitarbeitenden für ein freiwilliges Engagement. Das Unternehmen ist sich dem Ausmass, welches sie tätigt eigentlich gar nicht bewusst. Freiwilliges Engagement wird als eine persönliche Angelegenheit betrachtet, welche nicht vom Unternehmen erzwungen werden kann. Von den interviewten Unternehmen kann man 38, also mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen, dieser Gruppe zuordnen. Die Selbstverständlichkeit, mit der diese Unternehmen „Freiwilligkeit“ unterstützen und fördern, scheint auf einer persönlichen Einstellung, einer familiären Tradition oder auf einem gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstsein zu beruhen.

2. Die zweite Gruppe, verhält sich bewusst zurückhaltend in Bezug auf die Förderung der „Freiwilligkeit“. Die Unternehmen dieser Gruppe lassen „Freiwilligkeit“ zwar zu, empfinden diese aber nicht als zentrales Thema der Firma,. Es existieren weder Regelungen noch explizite Förderinstrumente. Es gehören hier auch Unternehmen dazu, welche befürchten, dass ein zu starkes Engagement sich negativ auf den Geschäftserfolg auswirken könnte. 25 Unternehmen können dieser zweiten Unternehmensgruppe zugeordnet werden.
3. Die dritte Gruppe von Unternehmen entspricht jenen, welche eine klare Strategie zur Förderung der „Freiwilligkeit“ entwickelt haben, und über Förderinstrumente verfügen, die bis hin zu einem Firmeneinsatz im gemeinnützigen Bereich gehen. Insgesamt neun der interviewten Unternehmen fallen in diese Kategorie. Dabei sind sowohl KMU und Grossunternehmen als auch Unternehmen mit Standort in Dörfern und Städten vertreten. Obwohl diese Unternehmen die „Freiwilligkeit“ als zentrales Element der Firmenkultur und der Geschäftspolitik betrachten, ist das Ausmass, in dem „Freiwilligkeit“ effektiv gefördert wird, sehr unterschiedlich. Bei diesen Unternehmen gibt es solche, die Förderinstrumente für die „Freiwilligkeit“ bereitstellen, es jedoch dem Engagement der Mitarbeitenden überlassen, diese zu nutzen. Andere Unternehmen stellen ebenfalls freiwilligenfreundliche Rahmenbedingungen zur Verfügung, übernehmen zugleich aber auch noch die Rolle, bei den Mitarbeitenden Motivationsarbeit für das freiwillige Engagement zu leisten. Im Rahmen der telefonischen Interviews wurde beispielsweise von einem Unternehmer erwähnt, dass er jeweils Informationen aus Zeitungen, Zeitschriften und anderen Quellen benutzt, um die Mitarbeitenden auf bestehende Möglichkeiten eines freiwilligen Engagements aufmerksam zu machen. Unter den Gesprächspartnern fanden sich Firmen, welche sich im Rahmen eines Firmeneinsatzes an Waldräumarbeiten im Kanton Bern beteiligten, am Projekt „SeitenWechsel“ teilnahmen oder Jugend- und Lehrlingslager unterstützten.⁸

⁸ Das Projekt SeitenWechsel versteht sich als ein Weiterbildungsprogramm und nicht als „Corporate-Volunteering“-Projekt, da es eine andere Zielsetzung (die Verstärkung der Sozialkompetenz für Führungspersonen) hat. Im Rahmen der telefonischen Befragung wurde das Projekt jedoch als Beispiel für ein „Corporate-Volunteering“-Projekt genannt. Hier muss angefügt werden, dass das Projekt SeitenWechsel aber sicherlich einen positiven Einfluss auf die „Freiwilligkeit“ hat.

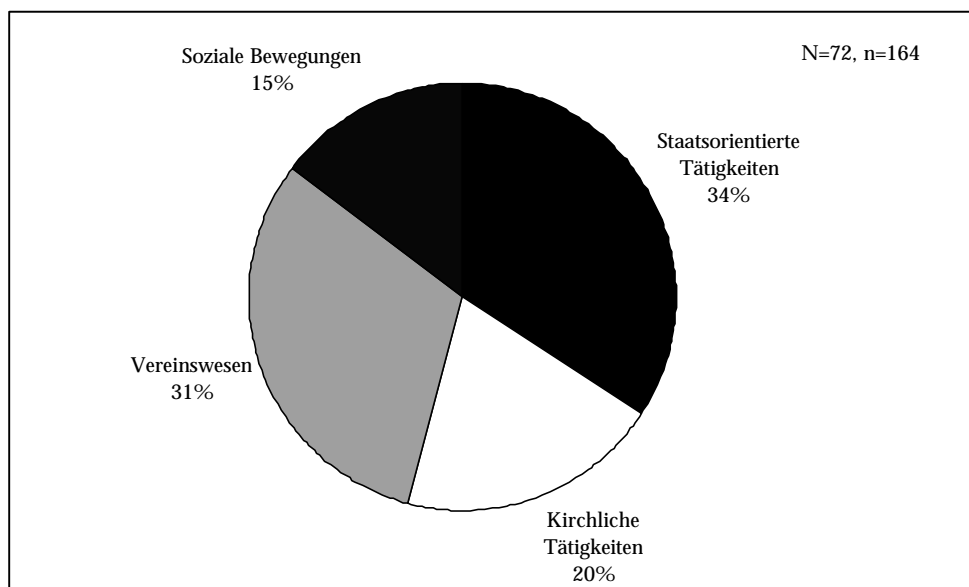
Betrachtet man diese Gruppen von Unternehmen, kann der im Rahmen der quantitativen Befragung formulierten Hypothese, wonach „das Engagement eines Unternehmens bis anhin gar nicht als solches erkannt wurde, sondern, gerade bei kleineren Firmen, als selbstverständliches Engagement im Rahmen des Gemeinwesens verstanden wurde“, zugestimmt werden.⁹ Ergänzt werden muss, dass die Hypothese nicht ausschliesslich Kleinunternehmen umfasst und es durchaus Unternehmen gibt, die sich ihres Engagements beziehungsweise Nicht-Engagements für die „Freiwilligkeit“ bewusst sind, dieses jedoch in sehr unterschiedlichem Masse unterstützen.

3.1.2 Themenfelder und Formen der Förderung der „Freiwilligkeit“

Wie die telefonischen Interviews gezeigt haben, engagieren sich alle befragten Unternehmen auf die eine oder andere Art für die „Freiwilligkeit“, jedoch in unterschiedlichem Ausmass und Bewusstsein. Darstellung *D3* zeigt, in welchen *Themenfeldern* sich die befragten Unternehmen hauptsächlich engagieren.

⁹ Ammann, H. (2001): „Schweizer Firmen nehmen ‚Freiwilligkeit‘ ernst“, Schweizer Arbeitgeber Nr. 5, 1. März 2001, S. 184.

D3: Themenfelder der Unterstützung der „Freiwilligkeit“

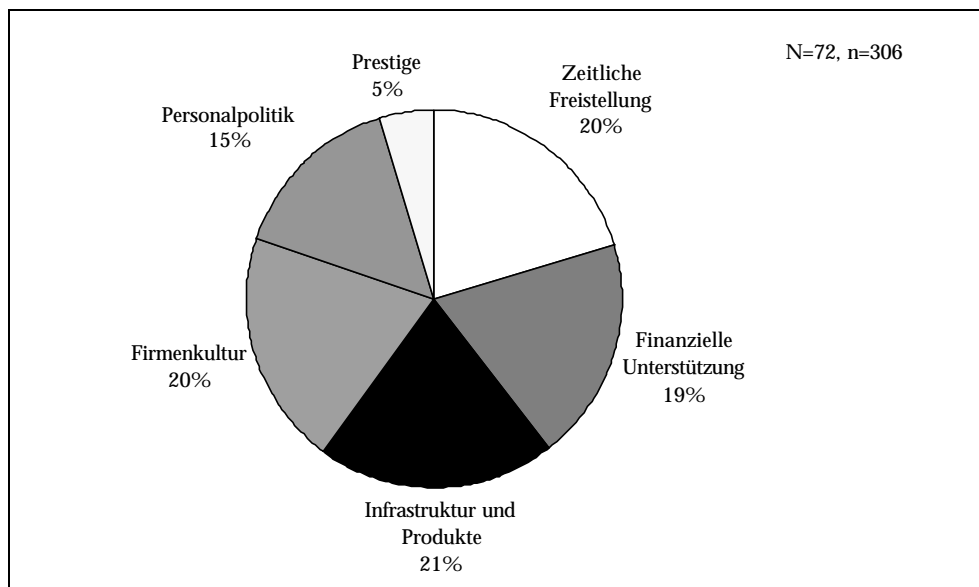


Aus der Grafik geht hervor, dass das Engagement der Unternehmen für die „Freiwilligkeit“ noch immer sehr stark auf traditionelle Bereiche wie das Engagement im Vereinswesen und in politischen Ämtern ausgerichtet ist. Zwei Anmerkungen sind in diesem Zusammenhang von Bedeutung. Erstens scheinen Unternehmer mehrheitlich keine thematische Einschränkung für ihr Engagement für die „Freiwilligkeit“ zu haben. Unternehmer reagieren oft auf Anfragen von Mitarbeitenden oder Organisationen ausserhalb der Firma, wenn es um die Förderung der „Freiwilligkeit“ geht, und sind bereit, ein solches Engagement zu unterstützen, solange dieses thematisch „im Einklang mit den Interessen der Firma“ ist und die Leistung der Mitarbeitenden durch ein Engagement nicht sinkt. Die wenigen Firmen, welche ein Engagement für gewisse Themenfelder ausschlossen, taten dies vor allem im Hinblick auf die Unterstützung eines Engagements im Bereich der „sozialen Bewegungen“ sowie bei kirchlichen Aktivitäten. Beispielsweise wird von einigen Unternehmern erwähnt, dass sie auf Grund von „persönlichen Problemen“ mit der Kirche solche Aktivitäten nicht unterstützen wollen. Auch im Bereich der „sozialen Bewegung“ sind einige Unternehmer der Ansicht, dass es sich um Aktivitäten handle, welche oft im Widerspruch oder zumindest nicht im Interesse des Unternehmens lägen und deshalb nicht unterstützt würden.

Zudem sind auch hier einige Unternehmer der Ansicht, dass ihr Unternehmen bereits Steuern bezahle und somit keinen Grund habe, sich stärker im Bereich der „sozialen Bewegungen“ zu engagieren. Eine gewisse Zurückhaltung scheint bei einigen Unternehmen auch darin zu bestehen, dass ein Engagement im Bereich der „sozialen Bewegungen“ einer politischen Positionierung gleichkommt, welche nicht immer den Interessen des Unternehmens entspricht. Bemerkenswert ist immerhin, dass solche Bedenken diejenigen einer Minderheit sind. Das Engagement für staatsorientierte Tätigkeiten, das Vereinswesen und soziale Aktivitäten wurde nur in Einzelfällen ausgeschlossen, meistens mit der Begründung, dass es sich dabei um ausserberufliche Tätigkeiten handle, welche keine Unterstützung durch die Firma erfordere.

Wie das untenstehende Diagramm zeigt, sind auch die *Unterstützungsformen* der „Freiwilligkeit“ sehr vielfältig. Abgesehen von der Förderung der „Freiwilligkeit“ durch zeitliche Freistellung sind auch andere Formen der Unterstützung in Schweizer Unternehmen verbreitet. Dazu gehören neben der finanziellen Unterstützung insbesondere auch das zur Verfügung stellen von Infrastruktur und Produkten und eine förderliche Firmenkultur.

D4: Formen der Unterstützung der „Freiwilligkeit“



Firmenkultur: Erwähnung des Engagements von Mitarbeitenden an Personalanlässen, Gewährleistung der Kommunikation zu Freiwilligenengagement, Formen von flexibler Arbeitszeit, welche solche Engagements zulassen (unbezahlte zeitliche Freistellung) usw.; *Personalpolitik*: Bevorzugung bei Einstellung, positive Würdigung bei Qualifikationsgesprächen und bei Beförderungen, Entgegenkommen bei der Arbeitszeitregelung und Ferien; *Zeitliche Freistellung* der Mitarbeitenden zur Ausübung eines freiwilligen Engagements; *Prestige*: Zur Verfügung stellen des Namens in öffentlichen Aufrufen, Komitees usw.; *Finanzielle Unterstützung* eines freiwilligen Engagements durch die Firma; *Infrastruktur und Produkte*: Zur Verfügung stellen von Infrastruktur und Produkten der Firma für ein freiwilliges Engagement.

Betrachtet man die Antworten der telefonischen Befragung in Bezug auf die Resultate der quantitativen Studie, so konnten einige zusätzliche Erkenntnisse bezüglich der verschiedenen Formen der Förderung der „Freiwilligkeit“ gewonnen werden.

In der quantitativen Befragung zeigte sich, dass rund ein Viertel der Unternehmen eine zeitliche Freistellung von einem und mehr Tagen im Jahr kennt. Die telefonischen Interviews haben jedoch gezeigt, dass die Förderung der „Freiwilligkeit“ durch zeitliche Freistellung sehr unterschiedlich umgesetzt wird. Es muss unterschieden werden zwischen der bezahlten zeitlichen Freistellung und der unbezahlten zeitlichen Freistellung (entspricht in den meisten Fällen flexiblen Arbeitsregelungen). Die bezahlte zeitliche Freistellung ist in den meisten Firmen auf die Ausübung öffentlicher Ämter (Schulrat, politische Ämter

usw.) beschränkt oder geschieht im Rahmen von Lehrlingslagern oder bei Einsätzen in einem gemeinnützigem Projekt.

Verbreiteter als die bezahlte zeitliche Freistellung scheint die flexible Arbeitszeitregelung zu sein. Diese wird von einem grossen Teil der Firmen bereitgestellt, Arbeitszeiten beziehungsweise zu leistende Arbeiten müssen von den Mitarbeitenden jedoch eingehalten beziehungsweise erledigt werden, allfällige Fehlzeiten müssen kompensiert werden.

Unternehmen, die flexible Arbeitszeiten, Jahresarbeitszeitmodelle, Teilzeitstellen usw. als förderliche Rahmenbedingungen für „Freiwilligkeit“ bereitstellen, haben diese nicht mit dem Anspruch eingerichtet, das Engagement für die „Freiwilligkeit“ stärken zu wollen. Gründe waren viel eher die Bedürfnisse der Mitarbeitenden, die Erwerbsarbeit und die Familienarbeit besser aufeinander abzustimmen beziehungsweise betriebliche Bedürfnisse wie Schwankungen im Arbeitsanfall. Nur wenige Unternehmen integrieren Instrumente zur Förderung der „Freiwilligkeit“ explizit in ihr Leitbild oder in die langfristige Firmenstrategie und stellen Rahmenbedingungen mit dem expliziten Ziel der Förderung der „Freiwilligkeit“ auf.

Dass Förderung der „Freiwilligkeit“ nur in begrenztem Ausmass möglich ist, nur solange wie die Mitarbeitenden ihre Leistung im Unternehmen trotz freiwilligem Engagement erbringen können, wird von einigen Unternehmern betont. Geht es hingegen um die Einstellung von neuen Mitarbeitenden, sagt ein grosser Teil der Unternehmer, dass freiwilliges Engagement positiv gewürdigt würde, für die Einstellung selber jedoch fachliche Qualifikationen im Vordergrund stünden.

Grundsätzlich wird freiwilliges Engagement von den Unternehmern zwar geschätzt und positiv beurteilt. In den Augen vieler Arbeitgeber kann eine solche grundsätzlich positive Einstellung jedoch nicht gleichermassen auf alle Mitarbeitenden angewandt werden. Aus diesem Grund wird eine Unterstützung in vielen Unternehmen individuell geregelt, beziehungsweise werden keine allgemein gültigen Regelungen erlassen. Die meisten Unternehmen gehen davon aus, dass das freiwillige Engagement ein persönlicher Entscheid der Mitarbeitenden ist und vom Unternehmen nicht aufgezwungen werden kann und soll.

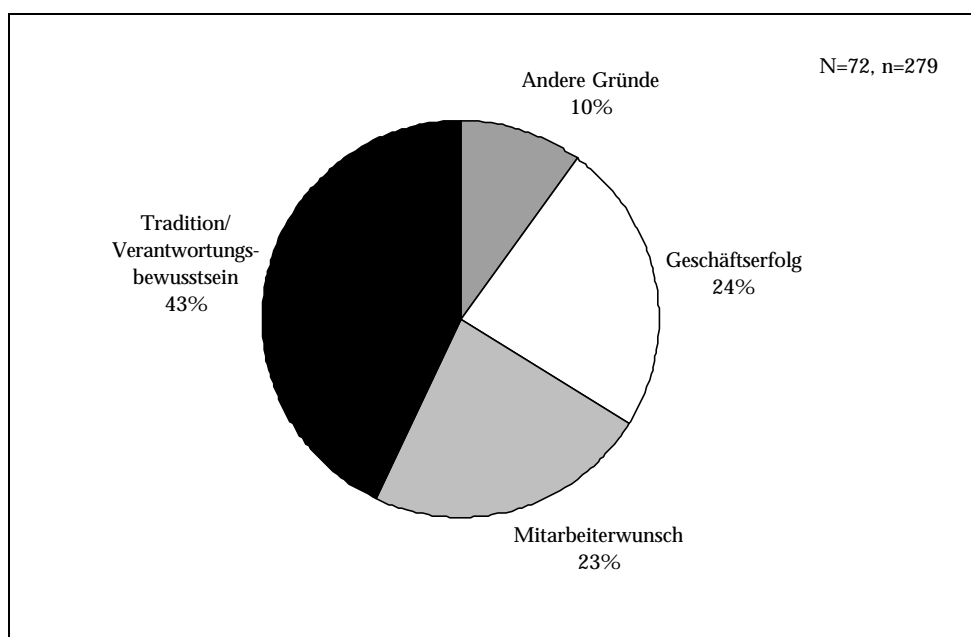
3.2 Beweggründe zur Einführung und Förderung der „Freiwilligkeit“

In diesem Kapitel werden die Beweggründe zur Förderung der „Freiwilligkeit“ der Unternehmen näher betrachtet. Dabei geht es in einem ersten Abschnitt darum, einen Überblick über die Gründe zu erhalten und diese anschliessend einzeln und in Bezug auf die verschiedenen Unternehmergruppen zu diskutieren. In einem zweiten Schritt werden die Erwartungen, welche Unternehmen an die Förderung der „Freiwilligkeit“ haben, diskutiert.

3.2.1 Gründe für die Förderung der „Freiwilligkeit“

Die Gründe, welche Unternehmen veranlassen, „Freiwilligkeit“ zu fördern oder dies nicht zu tun, lassen sich in drei Gruppen einteilen (vgl. D5). Sie werden im Folgenden erläutert.

D5: Gründe für die Förderung der „Freiwilligkeit“



Tradition: Häufig begründen Unternehmen ihr Engagement in irgend einer Art und Weise mit traditionellen Werten und der Selbstverständlichkeit, sich für die Gesellschaft zu engagieren. Diese Gruppe von Unternehmen bezieht sich für die Erklärung ihres Engagements auf die persönliche Überzeugung, die Erziehung oder die Feststellung, dass „bei uns (Dorf/Region) alle das so machen“.

Eine der Tradition ähnliche Begründung ist das soziale Verantwortungsbewusstsein des Unternehmens, des Unternehmers. Die Unternehmen betonen traditionelle Werte, welche sie dazu motivieren, sich für die „Freiwilligkeit“ zu engagieren. Zusätzlich wird hier auf ein Pflichtbewusstsein und eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft hingewiesen. Die Begründung für die Unterstützung der „Freiwilligkeit“ wächst aus dem Bewusstsein, dass die Gesellschaft ohne freiwilliges Engagement nicht bestehen kann.

Einige Unternehmen unterstützen „Freiwilligkeit“ weil diese und teilweise auch ihre Formen im Leitbild oder in der Strategie der Firma festgelegt ist. Damit ein Unternehmen diesen expliziten Schritt macht, ist ein hohes Bewusstsein um die gesellschaftliche Bedeutung der „Freiwilligkeit“ Voraussetzung.

Auf Mitarbeiterwunsch: Diese Unternehmen unterstützen „Freiwilligkeit“ auf Anfrage von Mitarbeitenden oder von externen Personen und Organisationen. Die positive Reaktion vieler Unternehmen auf Anfragen zur Unterstützung der „Freiwilligkeit“ ist ein häufiger Grund, weshalb ein Engagement im Bereich der „Freiwilligkeit“ entsteht. Steigen Unternehmen nicht auf Anfragen von Mitarbeitenden ein, steht meistens die Haltung dahinter, dass „Freiwilligkeit“ eine persönliche Angelegenheit sei, welche man nicht mit beruflichen Aktivitäten mischen sollte.

Geschäftserfolg: Eine beträchtliche Zahl von Unternehmen unterstützt „Freiwilligkeit“, weil von einem solches Engagement für den Betrieb ein direkter wirtschaftlicher Nutzen erwartet wird. Die Begründungen für ein Engagement sind hier wirtschaftlicher Natur und betreffen in erster Linie die Bindung und die Gewinnung von Kunden durch das freiwillige Engagement der Mitarbeitenden, ein günstiges Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit sowie die Interessenvertretung der Firma gegen aussen. In diesem Zusammenhang wird auch auf die Grenzen der Möglichkeiten eines Unternehmens hingewiesen, sich für die „Freiwilligkeit“ zu engagieren. Ein solches Engagement kann gemäss den Gesprächspartnern nur im Rahmen der wirtschaftlichen Möglichkeiten einer Firma unterstützt werden.

Die Unternehmen unterstützen freiwilliges Engagement auch, weil sie sich dadurch eine Verbesserung ihres Images und ihrer Akzeptanz in der Öffentlichkeit erhoffen. Förderung der „Freiwilligkeit“ hat einen

wichtigen Werbezweck für die Firma, sei es an ihren Standort, oder darüber hinaus.

Weiter versprechen sich einige Unternehmen durch die Förderung der „Freiwilligkeit“ eine bessere Verankerung in der Region und eine Vernetzung mit regionalen Partnern. Dies hat wiederum indirekt positive Auswirkungen auf den Geschäftsverlauf des Unternehmens.

Die Unterstützung der „Freiwilligkeit“ wird auch mit indirekten positiven wirtschaftlichen Effekten begründet. Es wird in diesem Zusammenhang erwähnt, dass freiwilligenförderliche Rahmenbedingungen (flexible Arbeitszeitregelungen, Teilzeitarbeit usw.) die Attraktivität der Firma für die Mitarbeitenden steigern sowie die Rekrutierung von Mitarbeitenden erleichtern. Dazu gehört auch die Feststellung, dass ein Unternehmen, welches ein freiwilliges Engagement ermöglicht, einen attraktiven Arbeitgeber für die Mitarbeitenden darstellt. In der quantitativen Untersuchung haben wir festgestellt, dass die Firmen des Samples überdurchschnittlich modern und ihre Mitarbeiter überdurchschnittlich qualifiziert sind. Es leuchtet ein, dass auf einem gerade in der Schweiz nach wie vor knappen Arbeitskräftemarkt in diesem Segment, eine freiwilligkeits-freundliche Unternehmenspolitik zum Vorteil wird.

Ein weiterer indirekter Effekt bezieht sich auf innerbetriebliche Vorteile, welche durch die Förderung der „Freiwilligkeit“ entstehen. Einige Interviewte gehen davon aus, dass eine Sensibilisierung der Mitarbeitenden auf soziale und gesellschaftliche Themen auch innerbetriebliche Vorteile mit sich bringt. Eine solche Sensibilisierung setzt aktives Mitdenken voraus, welches sich auch am Arbeitsplatz wiederum positiv auswirkt

Von einigen Unternehmern wird auch auf die Grenzen der Unterstützung der „Freiwilligkeit“ hingewiesen, welche mit der Grösse und dem Profil der Firma zusammenhängen. So wird von einigen Unternehmern darauf hingewiesen, dass ihre Firma zu klein oder zu stark unter Druck ist, um „Freiwilligkeit“ in grossem Umfang zu unterstützen, ohne dadurch die Funktionsfähigkeit des Unternehmens in Gefahr zu bringen. An dieser Stelle lohnt es sich, daran zu erinnern, dass sich in der quantitativen Studie ein grosser Teil der Unternehmen im Vergleich zu den Konkurrenten als überdurchschnittlich erfolgreich

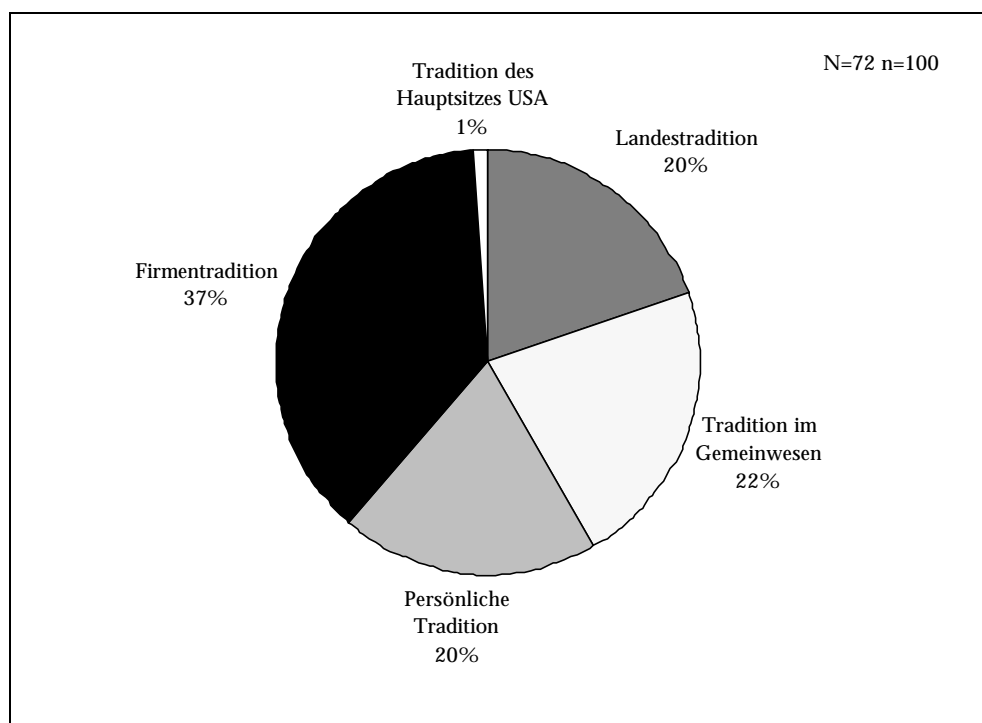
bezeichnet hat und für die Zukunft in dieser Beziehung gar noch eine Steigerung erwartet.

Ob und vor allem welche Gründe von den Unternehmen genannt wurden hängt zu einem grossen Teil damit zusammen, ob die Initiative zur Unterstützung der „Freiwilligkeit“ vom Unternehmen oder von den Mitarbeitenden ausgeht. Im Folgenden werden wir die zwei Gründe „Tradition“ und „Geschäftserfolg“ diskutieren. Sie sind beide unmittelbar an das Unternehmen gebunden. Der dritte Grund „auf Mitarbeiterwunsch“, vorerst von aussen an das Unternehmen herangetragen, wird jeweils im Zusammenhang mit Tradition und Geschäftserfolg diskutiert.

Förderung der „Freiwilligkeit“ aus Tradition

„Freiwilligkeit“ wird von den Unternehmen mehrheitlich aus traditionellen Gründen gefördert. Wie die Interviews mit den Unternehmen zeigen, ist mit Tradition nur selten eine Unternehmenstradition gemeint. Vielmehr beziehen sich die Unternehmen, wenn sie im Zusammenhang mit „Freiwilligkeit“ von Tradition sprechen, auf das Gemeinwesen- oder die Landestradi-tion (vgl. D6).

D6: Traditionsformen



- *Firmentradition*: Darunter wird die Übernahme von Werten und Regeln der Firmengründer verstanden. Diese Traditionsform ist bei Familienbetrieben und Kleinunternehmen oder Einpersonener Unternehmen nur schwer von der persönlichen Tradition zu unterscheiden.
- *Persönliche Tradition*: Bei dieser Traditionsform stehen Erwartungen an sich selber im Zentrum. Pflichtgefühle gegenüber der Gesellschaft, Überzeugung auf Grund der persönlichen Erziehung sowie die Ansicht, als Unternehmer eine Vorbildfunktion gegenüber den Mitarbeitenden zu übernehmen sind Beispiele für diese Traditionsform.
- *Landestradi-tion*: Die Landestradi-tion bezieht sich auf die Vorstellung der Schweiz, insbesondere der Werte, Normen und der Kultur dieses Landes. Das Engagement für die „Freiwilligkeit“ wird damit begründet, dass diese staatstragend sei und die Übernahme von Verantwortung auch ausserhalb der Familie und des Betriebes zur Wahrnehmung der demokratischen Pflichten gehöre.
- *Tradition im Gemeinwesen*: Gemeint ist hier die soziale Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft, wobei das freiwillige Engagement als ein Geben und Nehmen verstanden wird. Sie ist in der Regel konkreter gemeint als die Landestradi-tion und bezieht sich auf einen konkret benennbaren lokalen Kontext, ein Dorf, ein Tal, eine Stadt, ein Quartier.

Untersucht man die Unternehmen, welche Tradition als Grund für ihre Unterstützung und Förderung der „Freiwilligkeit“ angeben, können folgende Zusammenhänge erahnt werden. Grundsätzlich ist für einen grossen Teil der Unternehmen Tradition der Hauptgrund für die Unterstützung der „Freiwilligkeit“, unabhängig davon, ob die Initiative für das freiwillige Engagement von den Mitarbeitenden oder vom Unternehmen ausgeht. Auf Grund der Interviews mit den Unternehmen lässt sich vermuten, dass Firmen, welche „Freiwilligkeit“ auf Initiative der Mitarbeitenden unterstützen und keine spezifischen Förderinstrumente oder bewusste Strategie für die „Freiwilligkeit“ entwickelt haben, sich in höherem Mass auf die Tradition als Begründung für ihr Engagement berufen. Es scheint, dass ein grosser Teil der Firmen, welche „Freiwilligkeit“ auf Anfrage der Mitarbeitenden un-

terstützen, dies als eine Selbstverständlichkeit für jede gute Bürgerin und jeden guten Bürger betrachtet. Wenn die Mitarbeitenden sich für übergeordnete Anliegen des Gemeinwesens engagieren, dann gehört es sich auch, dass man als Unternehmen seinerseits dazu beiträgt, dass die Möglichkeiten dazu geschaffen werden können. Darüber hinausweisende Gedanken zur Rolle des Unternehmens für die Förderung der „Freiwilligkeit“ sind vorerst nicht nötig. Aus dieser traditionellen Sicht ist freiwilliges Engagement in erster Linie ein zu unterstützendes persönliches Engagement der Bürgerin, des Bürgers. Dem Unternehmen fällt lediglich die Rolle zu, im Rahmen seiner Möglichkeiten ein solches Engagement zu unterstützen.

Geschäftserfolg als Grund für die Förderung der „Freiwilligkeit“

Die vorliegende Studie zeigt, dass ausschliesslich wirtschaftliche Überlegungen bei der Förderung der „Freiwilligkeit“ durch Unternehmen nicht ausschlaggebend sind. Für eine langfristige Förderung der „Freiwilligkeit“ können sie hingegen entscheidend sein. Spontan begründen die Unternehmen ihr Engagement mit der Tradition, bei konkreter Nachfrage nach wirtschaftlichen Gründen werden diese durchaus genannt. Insbesondere betriebsinterne oder Standortbezogene Vorteile wie die Verbesserung der Firmenkultur, das Image der Firma sowie die Sensibilisierung und die Steigerung der Motivation der Mitarbeitenden spielen hier eine wichtige Rolle.

Unternehmen, welche wirtschaftliche Gründe für die Förderung der „Freiwilligkeit“ nennen, entsprechen in den meisten Fällen jenem Unternehmenstyp, den wir im vorhergehenden Kapitel der dritten Unternehmergruppe zugeordnet haben. Es handelt sich vorwiegend um Firmen, welche die „Freiwilligkeit“ als explizite Aufgabe der Firma reglementiert, institutionalisiert und/oder im Firmenleitbild explizit verankert haben. Es scheint, dass den Unternehmen zwar durchaus klar ist, dass die Förderung von „Freiwilligkeit“ auch langfristig dem Geschäftserfolg zu dienen vermag, die Schlussfolgerung, die Förderung der „Freiwilligkeit“ gezielt einzusetzen, auch im Interesse des Unternehmenserfolgs, scheinen allerdings noch die wenigsten Unternehmen gemacht zu haben.

Bei Unternehmen, welche auf Wunsch der Mitarbeitenden „Freiwilligkeit“ zulassen, scheinen, wenn sie sich ihrem Engagement bewusst sind und dieses nicht einfach aus einer Selbstverständlichkeit heraus

fördern, wirtschaftliche Überlegungen eher zu einer Begrenzung des Engagements zu führen. Befürchtungen bezüglich der Kosten und einer allfälligen Überlastung der Mitarbeitenden werden immer wieder genannt.

Im Gegensatz zur Hypothese, welche auf der Basis der quantitativen Studie formuliert wurde, wonach das freiwillige Engagement von Firmen in vielen Fällen bewusst auch von wirtschaftlichen Überlegungen beeinflusst wird, deutet die vorliegende Analyse der qualitativen Befragung darauf hin, dass Unternehmen, beim Engagement für die „Freiwilligkeit“ weniger wirtschaftlich motiviert handeln. Im Falle einer bewussten Förderung der „Freiwilligkeit“, stehen stärker soziale als wirtschaftliche Überlegungen im Vordergrund.

3.2.2 Erwartungen an das Engagement für die „Freiwilligkeit“

Bezüglich der Erwartungen an ein Engagement ist es sinnvoll, zwischen Unternehmen zu unterscheiden, in denen die Initiative zum freiwilligen Engagement von Seiten des Unternehmens kommt und solchen, welche in erster Linie auf die Anfragen von Mitarbeitenden reagieren.

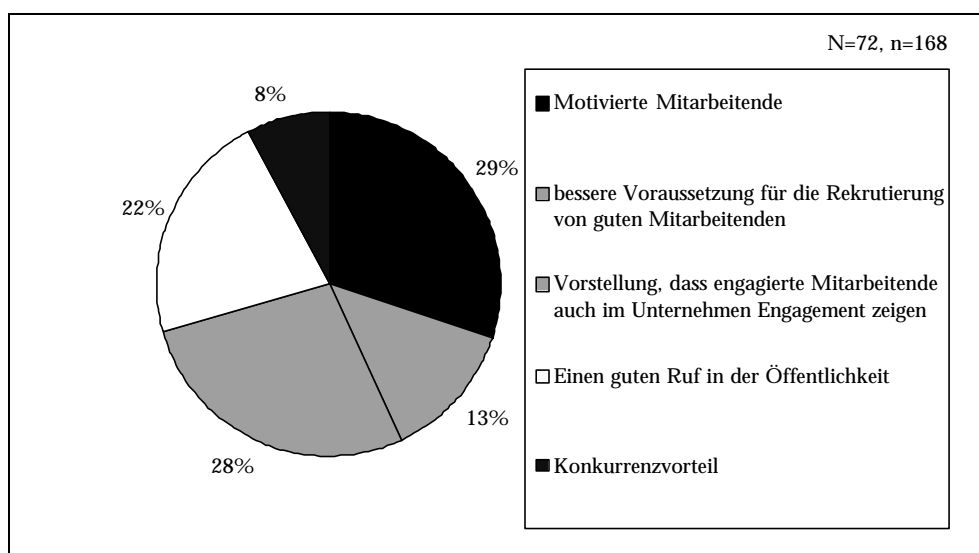
Unternehmen, welche „Freiwilligkeit“ aus einer Selbstverständlichkeit heraus und vorwiegend auf Anfrage der Mitarbeitenden fördern, betonen in der Regel, dass an ein freiwilliges Engagement keine Erwartungen geknüpft werden dürfen, da man „Freiwilligkeit“ nicht im Hinblick auf einen Nutzen unterstützen sollte.

Unternehmen, welche „Freiwilligkeit“ auf Grund von Anfragen der Mitarbeitenden fördern, dies jedoch bewusst auf diese Weise tun, formulieren oftmals explizite Erwartungen an die Unterstützung der „Freiwilligkeit“. Diese Erwartungen beziehen sich sowohl auf interne wie auch auf externe Ziele. Interne Ziele sind die Erhöhung der Motivation der Mitarbeitenden, die Förderung der Sozialkompetenz und der Eigenverantwortung sowie die Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen. 28 Prozent der Befragten haben dabei die Überzeugung, dass engagierte Mitarbeitende im Bereich der Freiwilligkeit auch im Unternehmen ein überdurchschnittliches Engagement zeigen. Die Befragten gehen davon aus, dass sich die Förderung der „Freiwilligkeit“ positiv auf das Unternehmen und damit auch auf den geschäftlichen Erfolg auswirken. Externe Ziele beziehen sich auf die Erwartung einer

besseren Verankerung, Vernetzung und Akzeptanz in der Umgebung sowie auf die Gewinnung und Bindung von Kunden. Auch in diesen Zielsetzungen kommt die Erwartung auf eine positive Wirkung auf die Unternehmensziele zum Ausdruck.

Bei derjenigen Gruppe von Unternehmern, welche „Freiwilligkeit“ als Unternehmensstrategie implementiert haben, kommen schliesslich vermehrt auch direkte wirtschaftliche Erwartungen zum Ausdruck. Diese stehen im Allgemeinen jedoch nicht an erster Stelle (vgl. D7).

D7: Erwartungen an das Engagement für die „Freiwilligkeit“



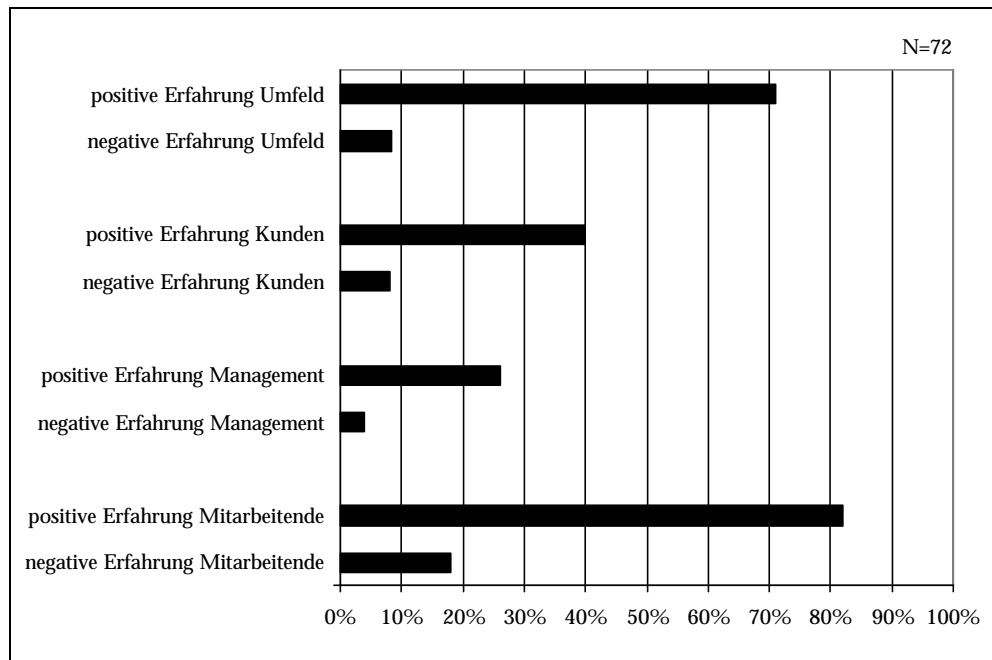
Die obige Grafik verdeutlicht weiter, dass bei 28 Prozent der Befragten auch die Überzeugung vorherrscht, dass engagierte Mitarbeitende im Bereich der Aufgaben des Gemeinwesens auch im Unternehmen ein überdurchschnittliches Engagement zeigen.

3.3 Erfahrungen der Schweizer Unternehmen mit der „Freiwilligkeit“

Die Interviews mit den Unternehmen zeigen, dass die Erfahrungen mit der faktischen Unterstützung der „Freiwilligkeit“ fast ausschliesslich positiv sind. Genannt werden positive Effekte auf das Firmenumfeld, die Kunden, das Firmenmanagement und auf die Mitarbeitenden (vgl. D8). Das Verhältnis ist in keinem Bereich schlechter als der Faktor 4.5. Ein derartig gutes Ergebnis war nicht zu erwarten, auch nicht in

Anbetracht, dass es sich bei diesem Sample sicher um eine positive Auswahl handelt.

D8: Erfahrungen mit der Unterstützung der „Freiwilligkeit“



Unterscheidet man betriebsinterne (Mitarbeitende, Management) und betriebsexterne Effekte (Kunden, Umfeld), so lassen sich folgende Schlüsse aus der qualitativen Studie ziehen.

Unternehmensinterne Effekte

Auf der *Mitarbeiter*ebene geben die Interviewpartner an, dass die Zufriedenheit, die Motivation, die Loyalität und das Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeitenden durch geeignete Rahmenbedingungen zur Ermöglichung eines freiwilligen Engagements gesteigert werden können. Für viele Mitarbeitende bedeutet das freiwillige Engagement einen wichtigen Ausgleich zum Berufsleben und dies wirkt sich wiederum positiv auf den Betrieb aus. Zudem wurde die Erfahrung gemacht, dass das freiwillige Engagement die persönliche Entwicklung der Mitarbeitenden fördert und dass dies in gewissen Fällen auch zu einem Know-how Gewinn und einer Leistungssteigerung führen kann. Nebst diesen positiven Erfahrungen der Unternehmer mit dem freiwilligen Engagement ihrer Mitarbeitenden, sind aber auch Befürchtungen auf Seiten der Unternehmer vorhanden.

Die Unterstützung des freiwilligen Engagements der Mitarbeitenden stellt grosse Anforderungen an das Unternehmen. Die Interviewpartner weisen darauf hin, dass der Geschäftsalltag durch flexible Arbeitsbedingungen komplizierter wird und dass das freiwillige Engagement der Mitarbeitenden im Extremfall zu Leistungsdefiziten führen kann, wenn die Doppelbelastung zu gross sein sollte, das Zeitmanagement eng und die Abgrenzung gegenüber dem freiwilligen Engagement seitens des Mitarbeitenden schwierig wird. Zudem scheinen einige Unternehmer zu befürchten, dass die Mitarbeitenden den gegebenen Freiraum missbrauchen und zu hohe Anforderungen an das Unternehmen stellen könnten. Viele dieser Befürchtungen entsprechen, nach Aussagen der Befragten, nicht den effektiven Erfahrungen, sondern sind Vorstellungen von möglichen, negativen Auswirkungen eines starken Engagements für die „Freiwilligkeit“ auf das Unternehmen. Wir können also festhalten, dass die negativen Aspekte, welche sich bei den Mitarbeitenden zeigen könnten weniger reale Erfahrungen, als negative Phantasien und Befürchtungen der Befragten sind.

Auf der Ebene des *Firmenmanagements*, also des Kaders, scheinen weniger Erfahrungen gemacht worden zu sein. Im Vordergrund stehen hier der positive Einfluss eines freiwilligen Engagements auf die Vernetzung mit neuen potenziellen Geschäftspartnern oder Kunden. Damit ein Engagement für die „Freiwilligkeit“ mit dem finanziellen und zeitlichen Druck auf das Firmenmanagement vereinbar ist, müssen laut Aussagen in Interviews, genaue Spielregeln für den Umgang mit der Förderung der „Freiwilligkeit“ im Unternehmen entwickelt werden. Es ist an dieser Stelle hilfreich, sich daran zu erinnern, dass der Status in der Erwerbsarbeit mit dem Status in der Freiwilligenarbeit positiv korreliert, das heisst, dass das Kader von Firmen, welche sich in Organisationen der Zivilgesellschaft engagieren, in der Regel auch dort wiederum eine einflussreiche Stellung hat.

Ausserbetriebliche Erfahrungen

Auch betriebsextern wurden fast ausschliesslich positive Erfahrungen mit dem freiwilligen Engagement gemacht. Mit der Förderung der „Freiwilligkeit“ haben Unternehmen bezüglich des *Umfeldes* die Erfahrung gemacht, dass die Akzeptanz der Firma, das Image, der Bekanntheitsgrad und die Verankerung in der regionalen Kultur mit steigendem freiwilligem Engagement gestärkt wurden. Dies kann insbesondere bei Firmen mit eher „negativer“ Ausstrahlung wie das Bei-

spiel einer Chemiefirma zeigte, ein wichtiger Grund für das freiwillige Engagement sein. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass die Firma ein öffentlich sichtbares freiwilliges Engagement wählt. Auf der *Ebene der Kunden* wurden nebst positiven Rückmeldungen der Kunden auch eine Auswirkung auf die Kundengewinnung, -bindung und das Kundenvertrauen erwähnt. Diese Antworten zeigen auch, dass die Verantwortlichen in den Unternehmen sich sehr wohl bewusst sind, dass das Wohl ihres Unternehmens auch wesentlich von der Wahrnehmung der für die Firma relevanten Umwelt abhängt.

4 Voraussetzungen und Hindernisse zur Einführung eines Engagements für die „Freiwilligkeit“ durch Schweizer Unternehmer

In diesem Kapitel gehen wir der Frage nach, welche internen oder externen Rahmenbedingungen Voraussetzung für ein Engagement der Unternehmen für die „Freiwilligkeit“ sind, und welche Möglichkeiten zur Förderung und Verankerung einer engagierten Freiwilligenpolitik der Unternehmen bestehen.

4.1 Interne und externe Rahmenbedingungen, welche die Unternehmer zur Förderung der „Freiwilligkeit“ ermuntern oder abhalten

Da die Unternehmen mehrheitlich keine bewusste, strategische und reglementierte Förderung der „Freiwilligkeit“ kennen, erstaunt es nicht, dass sich bisher nur wenige Interviewpartner Gedanken über fördernde und hemmende Rahmenbedingungen gemacht haben. Entsprechende Ideen wurden fast ausschliesslich von jenen Unternehmen gebracht, in denen „Freiwilligkeit“ Teil der Unternehmensstrategie ist. Wir werden uns deshalb in folgendem auf diese Akteure konzentrieren. Auf Grund der Antworten scheinen flexible Strukturen und Arbeitsbedingungen wichtige Voraussetzungen zur Ermöglichung eines umfassenden Engagement zu sein.

- Mit internen Rahmenbedingungen sind Voraussetzungen auf der Ebene der Personalpolitik oder des Firmenmanagements gemeint, welche sich positiv oder negativ auf die unternehmerische Förderung der „Freiwilligkeit“ auswirken können. Gemäss Aussagen der Befragten sind gegenseitiges Vertrauen, Offenheit des Unternehmens und Eigenverantwortung der Mitarbeitenden Voraussetzung

für eine gezielte und umfassende Förderung der „Freiwilligkeit“¹⁰. Selbst bei Firmen, welche die Förderung der „Freiwilligkeit“ in ihrem Unternehmen reglementiert oder im Leitbild integriert haben, ist die Initiative der Mitarbeitenden ein wichtiger Motor der unternehmerischen Förderung von „Freiwilligkeit“. Einerseits ist es für ein Unternehmen fast unmöglich, das jeweils geeignete Engagement für die einzelnen Mitarbeitenden zu finden, ohne ein solches kollektiv durchzuführen und damit dem Einzelnen mehr oder weniger aufzudrängen. Ein aufgezwungenes, verordnetes Engagement könnte sich negativ für das Betriebsklima, die Betriebskultur und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden auswirken. Für die Unternehmen ist es wichtig, dass sich die Investition in die „Freiwilligkeit“ nicht negativ auf das Unternehmen auswirkt.

- *Externe Rahmenbedingungen* beschreiben wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Faktoren, welche hemmend oder fördernd auf die Unterstützung der „Freiwilligkeit“ wirken können. Die vorliegende Studie zeigt, dass es für Unternehmer schwierig ist, den Einfluss von äusseren Faktoren auf ihr Verhalten bezüglich der Unterstützung der „Freiwilligkeit“ abzuschätzen. Die meisten Unternehmen sehen externe Rahmenbedingungen als unwesentlichen Faktor. Sie verweisen darauf, dass „Freiwilligkeit“ eine Frage der Unternehmenskultur sei. Mit anderen Worten „steht und fällt“ „Freiwilligkeit“ mit der Unternehmenskultur und nicht mit den äusseren Rahmenbedingungen. Einzelne Unternehmen sehen mögliche Einflussfaktoren und Voraussetzungen. Interessant ist in diesem Zusammenhang die Unterscheidung zwischen öffentlichen Institutionen und privaten Unternehmen. Für die Privatwirtschaft scheinen eine stabile wirtschaftliche Situation, wenig Druck des Staates und der Gesellschaft auf das Unternehmen und möglichst wenig staatliche Regelungen positive externe Rahmenbedingungen für ein Engagement zu Gunsten der „Freiwilligkeit“ darzustellen. Die auf der Grundlage der vorliegenden Studie formulierte Hypothese, wonach „Unternehmungen staatliches Engagement im Bereich der „Freiwilligkeit“ vermeiden wollen, um damit Handlungsspielraum für imagebildende freiwillige Aktivitäten zu behalten“, bestätigt sich teilweise. Es zeigt sich, dass der Wunsch nach weniger Staat ebenso mit einem Wunsch nach Tradition und Verant-

¹⁰ Vergleiche dazu im vorherigen Kapitel die Aussagen über die Erfahrungen aus der Sicht der Mitarbeitenden.

wortungsbewusstsein als mit einem Wunsch nach mehr Handlungsspielraum für imagebildende Aktivitäten zusammenhängt. Im Gegensatz zu privaten Unternehmen scheint der Wunsch nach mehr staatlicher Regelung bei öffentlichen Institutionen, insbesondere Universitäten und Hochschulen, relativ gross zu sein.

4.2 Verankerung der Förderung der „Freiwilligkeit“ in den Unternehmen

Auf Grund der bis anhin präsentierten Resultate der vorliegenden Studie scheint die Frage nach einem Bedürfnis der Unternehmen zur Verankerung der „Freiwilligkeit“ kein Thema zu sein. Einerseits wird „Freiwilligkeit“ aus einer individualistischen Sicht gesehen. Diese geht davon aus, dass „Freiwilligkeit“ einer individuellen Initiative entspricht und der Wahrnehmung der persönlichen Verantwortung in der Gesellschaft gleichkommt. Ein aufgezwungenes freiwilliges Engagement durch das Unternehmen entspricht nicht diesem Bild der persönlichen und individuellen Initiative und Verantwortung. Andererseits deutet die vorliegende Studie darauf hin, dass Unternehmen „Freiwilligkeit“ bei konkreter Nachfrage durchaus als nutzbringend für die Firma beurteilten. Trotzdem bleiben Befürchtungen bezüglich eines Firmen commitments bestehen, welche zwar hypothetisch sind, das Unternehmen in seinem Engagement jedoch hemmen könnten. Dieser Befund stimmt auch überein mit folgendem Ergebnis der quantitativen Untersuchung: Nur 1.5 Prozent der befragten Unternehmen hätten sich Unterstützung in ihren Bemühungen der Förderung der „Freiwilligkeit“ durch eine externe Stelle gewünscht.

5 Gesellschaftliche, politische und strukturelle Voraussetzungen zur Förderung des „Corporate Volunteering“

Im folgenden Kapitel wird das Konzept des „Corporate Volunteering“ diskutiert. In einem ersten Schritt geht es darum zu definieren, was mit „Corporate Volunteering“ gemeint ist, und welche Bedeutung ein solches Engagement für die Privatwirtschaft hat. Anschliessend wird aufgezeigt wie „Corporate Volunteering“ heute in den Unternehmen bekannt ist und wie es angewandt wird.

5.1 Was bedeutet „Corporate Volunteering“?

„Corporate Volunteering“ bezeichnet die Idee, dass es zwischen den betrieblichen und den gemeinnützigen Interessen eines Unternehmens

und seiner Mitarbeitenden konzeptionelle Verbindungen gibt, die eine win-win Situation für beide Seiten darstellt. „ Der Begriff „Corporate“ steht für die Integration von gemeinnützigen Aktivitäten in die das Unternehmen betreffenden Ziele, die ihrerseits in der strategischen Planung Berücksichtigung finden. „Volunteering“ bedeutet die freiwillige Beteiligung von Angestellten an entsprechenden Firmenprojekten“. ¹¹ Somit hebt sich das Konzept des „Corporate Volunteering“ von dem der „Freiwilligkeit“ und des freiwilligen Engagements ab, in dem es eine enger gefasste, vom Unternehmen ausgehende Unterstützung gemeinnütziger Aktivitäten beschreibt. Renate Schubert et. al. unterscheidet verschiedene Formen, die das „Corporate Volunteering“ annehmen kann (Unterstützung und Anerkennung des gemeinnützigen Engagements von Angestellten, Individuelle Team-Entwicklungseinsätze, Aktionstage, Mentoring, Secondment/Secondment for Transition). ¹²

„Corporate Volunteering“ beinhaltet immer das zur Verfügung stellen von unbezahlter Arbeitszeit durch ein Unternehmen zu Gunsten einer gemeinnützigen Organisation oder Aktivität. Es handelt sich also um eine Art organisierter Freiwilligenarbeit ohne andere Aspekte der „Freiwilligkeit“ miteinzubeziehen. ¹³

Im Folgenden werden die Resultate der qualitativen Studie bezüglich des „Corporate Volunteering“ diskutiert.

5.2 „Corporate Volunteering“ in Schweizer Unternehmen

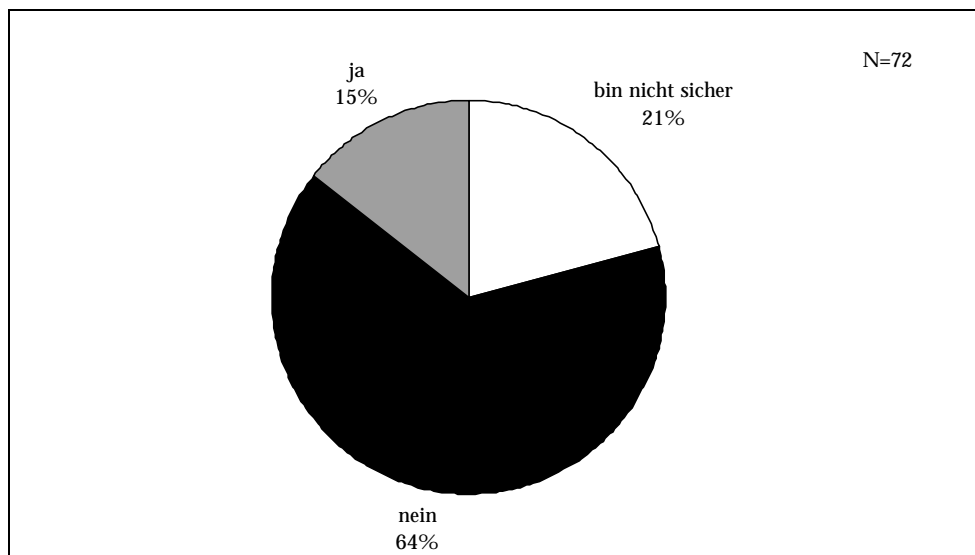
Wichtigste Erkenntnis dieser Studie ist, dass nur vereinzelte Unternehmen den Begriff „Corporate Volunteering“ kennen (vgl. D9).

¹¹ Schubert, R. et. al. (2002): „Corporate Volunteering: Unternehmen entdecken die ‚Freiwilligkeit‘“. Bern, Stuttgart, Wien, Verlag Paul Haupt, S. 15.

¹² ibid. S. 28 – 30.

¹³ Vergleiche die Definition von Freiwilligkeit.

D9: Haben Sie schon von „Corporate Volunteering“ gehört?



Wie wir in den vorhergehenden Kapiteln bereits festgestellt haben, sind Unternehmen zu einem grossen Teil bereit, den Mitarbeitenden genügend Freiraum für ein freiwilliges Engagement zu geben. Verschiedene Unternehmen stellen zur Unterstützung des Engagements der Mitarbeitenden für gemeinnützige Zwecke relativ grosszügige und vielfältige Rahmenbedingungen zur Verfügung. Auch wenn der „Corporate“-Aspekt in diesem Zusammenhang nicht im Vordergrund steht, das heisst, Unternehmen eher auf Anfragen von Mitarbeitenden reagieren und das Engagement für die „Freiwilligkeit“ somit nicht der Initiative der Unternehmen entspringt, so kann mindestens festgestellt werden, dass verschiedentlich Ansätze und geeignete Rahmenbedingungen für eine unternehmerische „Freiwilligkeit“ vorhanden sind. Unternehmen, welche „Corporate Volunteering“ bewusst einsetzen, machten damit durchaus positive Erfahrungen. Insbesondere individuelle Team- und Entwicklungsprojekte, bei denen der „Freiwilligen“-Aspekt eher im Hintergrund steht und die sich nicht im engen Sinne als „Corporate-Volunteering“-Projekte verstehen, werden von einigen der befragten Unternehmen unterstützt.

6 Zusammenfassung

In diesem Kapitel werden die Resultate der Studie bezüglich der Fragen zu Ausmass, Beweggründen, Erfahrungen und Rahmenbedingun-

gen des unternehmerischen Engagements für die „Freiwilligkeit“ zusammenfassend dargestellt.

- *Ausmass der Förderung der „Freiwilligkeit“ durch Schweizer Unternehmen:* Unternehmen interessieren sich für das Thema „Freiwilligkeit“ und unterstützen diese in einem grossen Ausmass. Die Unternehmen unterscheiden sich in erster Linie darin, wie stark die Initiative für das freiwillige Engagement vom Unternehmen selber oder von den Mitarbeitenden kommt. Einem *ersten Unternehmenstyp* sind Unternehmen zuzuordnen, die in einem starken Ausmass freiwilliges Engagement leisten. Zu dieser aktiven und innovativen Unternehmergruppe gehört nur ein sehr kleiner Teil der befragten Unternehmen.

In den meisten Fällen besteht jedoch keine solche Unternehmenspolitik, welche die Förderung der „Freiwilligkeit“ bewusst integriert und regelt. Mehrheitlich wird „Freiwilligkeit“ von den Unternehmen auf Anfrage und Initiative der Mitarbeitenden gefördert. Eine mögliche Erklärung für diese abwartende Haltung einiger Unternehmen ist, dass sie davon ausgehen, dass ein freiwilliges Engagement immer auch einer individuellen Initiative entsprechen muss und den Mitarbeitenden vom Unternehmen nicht aufgezungen werden kann. Es sind jedoch gewisse Rahmenbedingungen wie flexible Arbeitszeiten vorhanden, welche die Unternehmen als wichtig erachten für die Ermöglichung von freiwilligem Engagement. Vor diesem Hintergrund lassen sich zwei weitere Gruppen von Unternehmen unterscheiden.

Zum einen lässt sich eine *zweite Gruppe* von Unternehmer differenzieren, die „Freiwilligkeit“ aus einer Selbstverständlichkeit heraus unterstützt, sich jedoch meist keine konkreten Überlegungen zu einer gezielten Firmenförderung der „Freiwilligkeit“ macht.

Eine *dritte Gruppe* von Unternehmen ist wie die zweite Gruppe der Meinung, dass freiwilliges Engagement immer einem persönlichen Wunsch entsprechen muss und strebt aus diesem Grund keine vom Unternehmen aktiv gesteuerte Förderung der „Freiwilligkeit“ an. Diese Firmen stehen zudem einem zu starken freiwilligen Engagement eher skeptisch gegenüber, da dieses den Geschäftserfolg unter Umständen auch negativ beeinflussen könnte.

Dadurch, dass die Förderung der „Freiwilligkeit“ selten einem zentralen Firmenleitbild entspricht, also selten im Unternehmen als Strategie verankert ist, gibt es bezüglich der unterstützten Formen und der Themenbereiche nur wenige Einschränkungen. Grundsätzlich unterstützen Unternehmen alle Themenbereiche, die den Firmeninteressen nicht abträglich sind.

- *Beweggründe der Schweizer Unternehmer zur Förderung der „Freiwilligkeit“*: Die Gründe für die Unterstützung der „Freiwilligkeit“ durch Unternehmen sind sehr vielfältig. Dabei stehen bei allen drei Gruppen von Unternehmen mehrheitlich traditionelle Gründe im Zentrum. Wirtschaftliche Überlegungen sind nicht ausschlaggebend für das freiwillige Engagement der Unternehmen. Bei konkreter Nachfrage werden diesbezüglich Überlegungen im Zusammenhang mit der Förderung der „Freiwilligkeit“ jedoch auch genannt.

Unternehmen, welche „Freiwilligkeit“ als zentrales Thema in ihrem Unternehmen eingebunden und reglementiert haben, unterscheiden sich von den Firmen, welche „Freiwilligkeit“ nur auf Anfrage von Mitarbeitenden fördern insofern, dass die Erstgenannten „Freiwilligkeit“ mehrheitlich mit der Erwartung an betriebsinterne Verbesserungen¹⁴ unterstützen, während die Zweitgenannten grundsätzlich keine Erwartungen an die Unterstützung der „Freiwilligkeit“ haben.

- *Erfahrungen der Schweizer Unternehmen mit der Förderung der „Freiwilligkeit“*: Die Unternehmen haben sehr positive Erfahrungen mit dem Engagement für die „Freiwilligkeit“ gemacht, sowohl betriebsintern als auch betriebsextern.

Betriebsintern werden positive Auswirkungen des Engagements für die „Freiwilligkeit“ auf die Firmenkultur und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden sowie auf die Stärkung und den Ausbau der Vernetzung der Firma wahrgenommen.

Betriebsextern wurde die Erfahrung gemacht, dass das Engagement für die „Freiwilligkeit“ die Akzeptanz, die Verankerung und

¹⁴ Mit betriebsinternen Verbesserungen sind vor allem Verbesserungen im Bereich der Personalpolitik gemeint. Dazu gehören unter anderem die Verstärkung der Motivation der Mitarbeitenden, die Verbesserung der Unternehmenskultur, die Selbstständigkeit und das Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeitenden.

das Image des Unternehmens verbessert. Die Verstärkung der Akzeptanz in der Region kann schliesslich auch positiv auf die Kundengewinnung und die Kundenbindung wirken.

Eher in Form von Befürchtungen als in Form von effektiven Erfahrungen bestehen in vielen Unternehmen gewisse Unsicherheiten bezüglich der sich ergebenden Kosten, der Auswirkungen auf das Zeitmanagement und den Leistungsdruck auf die Mitarbeitenden. Diese Unsicherheiten sind Hinweise auf potenzielle Grenzen und Hemmschwellen bezüglich der Förderung der „Freiwilligkeit“.

Rahmenbedingungen für die Förderung und Verankerung der „Freiwilligkeit“ in Schweizer Unternehmen: Aussagen zu den Rahmenbedingungen der Förderung der „Freiwilligkeit“ konnten fast ausschliesslich Unternehmen mit einer verankerten „Freiwilligkeit“ nennen. Flexible Strukturen und Arbeitszeitmodelle sowie gegenseitiges Vertrauen, Eigenverantwortung der Mitarbeitenden und die Offenheit des Unternehmens sind, nach Einschätzung der Gesprächspartner, Grundvoraussetzungen für ein solches Engagement. Als betriebsinterne Voraussetzung ist bei diesen Firmen die Initiative der Mitarbeitenden relevant. Dahinter steht die Überlegung, dass freiwilliges Engagement von der Firma nicht aufgezungen werden sollte. Externe Faktoren scheinen für das Engagement einer Firma für die „Freiwilligkeit“ nicht bestimmend zu sein. Eine stabile wirtschaftliche und politische Lage können, nach Einschätzung der Gesprächspartner, jedoch durchaus positive Auswirkungen auf das Engagement der Firma für die „Freiwilligkeit“ haben.

Die vorliegende, qualitative Studie hat gezeigt, dass Unternehmen „Freiwilligkeit“ mehrheitlich als eine individuelle Initiative definieren, die der Wahrnehmung der persönlichen Verantwortung in der Gesellschaft entspricht. Diese Haltung und die Befürchtung allfälliger negativer Auswirkungen eines zu grossen Engagements für die „Freiwilligkeit“ auf das Unternehmen, sind mögliche Erklärungen für die Zurückhaltung einiger Unternehmen und die Tatsache, dass das Bedürfnis der Unternehmer hinsichtlich einer betrieblichen Verankerung der „Freiwilligkeit“ noch kaum vorhanden ist.

7 **Schlusskapitel verfasst von Dr. Herbert Ammann (SGG)**

Es ist mir ein Anliegen, die wichtigsten Resultate der vorliegenden qualitativen Studie aufzunehmen und im Lichte der eingangs gestellten Fragen zu diskutieren. Dabei werde ich auch die quantitativen Ergebnisse vom März 20001, erstmals veröffentlicht im *Schweizer Arbeitgeber* 5/01, einbeziehen.

Es ist das Ziel, zu erläutern und zu kommentieren, in welcher Weise Schweizer Unternehmen „Freiwilligkeit“ unterstützen beziehungsweise wie dieses gesellschaftliche Engagement der Wirtschaft weiter gefördert werden könnte.

1. Wie ist der Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“ bei den Arbeitgebern in der Schweiz?

Erfreulicherweise bestätigt sich in der qualitativen Untersuchung das Ergebnis der erstmals im März 20001 veröffentlichten Ergebnisse der quantitativen Analyse, dass die Schweizer Unternehmen durchaus willens sind, „Freiwilligkeit“ ihrer Mitarbeitenden mit verschiedensten Massnahmen und erheblichen Mitteln zu fördern.

Entscheidend für dieses Verhalten sind die Vorstellungen und Wünsche der Mitarbeitenden, welche offensichtlich nach wie vor zu einem beträchtlichen Teil den Wunsch haben, sich auch ausserhalb der Erwerbsarbeit und der Arbeit in der Familie in irgend einer Form zu engagieren. Dieses Faktum wird auch im Rahmen der Arbeitskräfteerhebung des Bundesamtes für Statistik belegt und wird zudem auch bestätigt durch eine unveröffentlichte Studie über die Förderung der „Freiwilligkeit“ bei der Migros, welche an der Tagung vom 14.-18. Mai 2001 zum Thema „Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement – für die Zukunft neu bewerten“ präsentiert wurde. Beide Quellen geben an, dass sich erwerbstätige Menschen zu etwa dreissig Prozent unbezahlt freiwillig betätigen, also Freiwilligenarbeit leisten.

Es deutet einiges darauf hin, dass sich freiwillig engagierende Mitarbeitende auch in der Erwerbsarbeit engagierter verhalten, also die „besseren“ Mitarbeitenden sind. Genutzt werden, je nach Situation und Bedarf und in der Regel eher pragmatisch, alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten, sofern sich das mit den primären Zielen der Firma vereinbaren lässt. Zentral scheinen vor allem eine personalfreundliche Regelung der Arbeitszeit und auch materielle Unterstüt-

zungen zu sein, sei es mit der Infrastruktur des Unternehmens oder auch direkten Zuwendungen.

Unternehmen orientieren sich, ähnlich wie auch ihre Mitarbeitenden, an den Traditionen unseres Landes und der örtlichen Umgebung ihres Standorts. Insofern hat die Schweiz mit ihrer Tradition des bürgerschaftlichen Engagements und ihrer Kleinräumigkeit gute Voraussetzungen für eine Förderung auch durch die Unternehmen. Der Begriff der Tradition, der in der quantitativen Studie Fragen aufwarf, hat eine Klärung gefunden; sie wird nicht primär als Tradition des Unternehmens verstanden, sondern viel eher als Tradition des Standorts oder des verantwortlichen Unternehmers. Wenn dieser gleichzeitig auch der Eigentümer ist – gerade bei kleineren und mittleren Unternehmen ist das häufig der Fall – verstärkt sich dieser Effekt.

Auch wenn die primäre Motivation der Unternehmen für die Unterstützung in der Regel eher eine soziale und ethische ist, so wird doch mit Befriedigung wahrgenommen, dass sich die gute Tat auch auszahlt. Es wird von den Befragten mehrheitlich festgestellt, dass sich die Förderung der „Freiwilligkeit“ sowohl intern wie auch extern positiv auswirkt. Insgesamt darf also festgestellt werden, dass Unternehmen die Unterstützung der „Freiwilligkeit“ insgesamt positiv bewerten, auch wenn klar ist, dass solche Aktivitäten nicht zum Kern der Tätigkeit des Unternehmens gehören.

Eine freiwilligkeitsförderliche Firmenpolitik wird aber dennoch als eine günstige Rahmenbedingung für die Entwicklung des Unternehmens gesehen.

2. Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein, damit Unternehmen sich stärker für die „Freiwilligkeit“ engagieren?

Zentral ist vorerst, dass ein Unternehmen die entsprechenden Kapazitäten zu mobilisieren vermag. Ein Unternehmen, welches an der Grenze seiner Kapazitäten steht, wird vordringlich versuchen, seine wirtschaftliche Situation zu verbessern. Mit diesem Befund wird ein Ergebnis der quantitativen Studie bestätigt. Es konnte festgestellt werden, dass die Unternehmen des Samples sich im Vergleich zur Konkurrenz als erfolgreicher sehen und dieser Aspekt sich im Hinblick auf die künftigen wirtschaftlichen Erwartungen gar noch verstärkt. Die befragten Unternehmen gehen davon aus, dass sie in Zukunft im Branchenvergleich noch verstärkt erfolgreich sein werden.

Unternehmensintern sind aber auch Faktoren wie eine hohe Identifizierung mit der umgebenden Kultur und Tradition von Bedeutung. Dieser Aspekt zeigt sich darin, dass bei der Frage nach den bevorzugten Feldern der „Freiwilligkeit“, die staatlich orientierten unbezahlten Tätigkeiten nahezu unbestritten sind. Auch die hohe Bedeutung des Vereinswesens deutet in diese Richtung. Zu denken geben muss die Skepsis gegenüber kirchlichen Tätigkeiten. Sie scheint neu zu sein, sie korrespondiert aber mit anderen soziologischen Befunden, welche eine – teilweise dramatische – abnehmende gesellschaftliche Bedeutung der Kirchen nachweisen.

Insgesamt darf festgestellt werden, dass die Unternehmen in der Förderung von „Freiwilligkeit“ sehr pragmatisch vorgehen und sich in der Regel reaktiv verhalten, das heisst, sie reagieren sowohl auf Anfragen von Mitarbeitenden als auch auf Anfragen von aussen, aus der für sie relevanten Umgebung.

Die Thematik der Unterstützung von „Freiwilligkeit“ als eine mögliche Tätigkeit des Unternehmens ist für die meisten Befragten neu. „Freiwilligkeit“ wird, im Sinne unserer Definition, als eine individuelle Bürgertugend verstanden, das heisst, sie ist aus der Sicht der Unternehmen an das Individuum gebunden. Es scheint, dass der Gedanke noch neu ist, dass Unternehmen selbst „Freiwilligkeit“ fördern können und sollen, obwohl dies, wie unsere Studie zeigt, in beträchtlichem Umfang geschieht. Der weitergehende Gedanke, dass die Unternehmen mittels der Förderung der „Freiwilligkeit“ die gesellschaftliche Kultur beeinflussen und damit auch Tradition in ihrem Sinne positiv zu beeinflussen vermögen, ist nicht sehr stark ausgeprägt. Die Förderung der „Freiwilligkeit“ ist noch kaum als mögliche Strategie von Unternehmen erkannt.

Es gibt erst wenige Unternehmen, welche diese Erkenntnis strategisch nutzen und entsprechende Instrumente der Unternehmens- oder Personalpolitik geschaffen haben.

3. Welche gesellschaftlichen, politischen und strukturellen Rahmenbedingungen sind für die Erhaltung und Entwicklung einer Kultur des „Corporate Volunteering“ förderlich oder hemmend?

Bereits im Kapitel 5 wurde festgestellt, dass „Corporate Volunteering“ eine spezifische Form des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen sein kann. „Corporate Volunteering“ ist vor allem im

angelsächsischen Raum entstanden. Obwohl dieses Konzept seit einigen Jahren auch in der wissenschaftlichen Fachwelt in Kontinentaleuropa intensiv diskutiert wird, zeigt die qualitative Befragung, dass es bei der grossen Mehrheit der Unternehmen in der Schweiz nahezu unbekannt ist.

Im Licht der Ergebnisse dieser Studie stellt sich die Frage, ob die Diskussion zum „Corporate Volunteering“ trotz Globalisierung und Internationalisierung der Wirtschaft nicht möglicherweise eine der Mode unterworfenen Diskussion ist.

Der hohe Stellenwert, den die Tradition als Motivation für die Unterstützung von „Freiwilligkeit“ hat – beide Studien machen diesen Zusammenhang klar – weist darauf hin, dass die Formen der Unterstützung vor allem lokal angepasst und pragmatisch sind. Ein Bedarf nach darüber hinaus gehenden Konzepten scheint nur in seltenen Fällen gegeben zu sein. Ein Beispiel dafür stellt die Novartis dar. Ausschlaggebende Gründe dürften hier insbesondere die starke Ausrichtung am nordamerikanischen Markt sowie die Notwendigkeit der Schaffung einer eigenen Identität nach der Fusion gewesen sein.

Wenn wir weiter bedenken, dass das Engagement der Unternehmen in der Schweiz bemerkenswerte Ausmasse zeigt, und dass diese bereit sind, sich dieser gesellschaftlichen Verantwortung zu stellen, dann darf die Frage gestellt werden, ob es nicht richtiger ist, wenn wir Anstrengungen unternehmen, um „Freiwilligkeit“ insgesamt zu fördern. Wir finden eine Vielzahl von unterschiedlichen Formen der Förderung mit verschiedensten Intensitäten, welche immer auch eine Beziehung des Unternehmens zur geförderten Aufgabe und deren Bedeutung für den lokalen Standort beziehungsweise die Mitarbeitenden spiegeln. Dieser Pluralismus ist ein Wert an sich. Er ist eine wichtige Voraussetzung für die Förderung von „Freiwilligkeit“, denn er zeigt die vielfältigsten Möglichkeiten auf. Mehr davon zu sprechen, diese Möglichkeiten aufzuzeigen, mit Beispielen zu ermuntern, das scheint mir hilfreich zu sein, um noch zögernden Unternehmen den Einstieg in die Förderung der „Freiwilligkeit“ zu erleichtern. Ich bin überzeugt, dass das eine oder andere Unternehmen in diesem Rahmen, auf Grund seiner spezifischen Bedürfnisse und den Bedingungen seiner aktuellen Situation und seines Standorts dazu kommen wird, Formen der Förderung der „Freiwilligkeit“ zu entwickeln, welche dem „Corporate Volunteering“ nahe kommen. Bereits seit langem gibt es Unternehmen,

welche mit Lehrlingen oder mit anderen Gruppen von Mitarbeitenden, Einsätze für gemeinnützige Organisationen leisten. So haben zum Beispiel Firmeneinsätze zur Verbesserung der Infrastruktur in Berggebieten in der Schweiz Tradition. Entscheidend ist meines Erachtens nicht so sehr die Bezeichnung eines Engagement für die Allgemeinheit sondern deren Wirkung.

Schlussfolgerungen

Die Förderung der „Freiwilligkeit“ bei den Unternehmen in der Schweiz hat nicht nur ein beträchtliches quantitatives und qualitatives Niveau, sondern wir haben Grund zur Annahme, dass die Unternehmen in der Schweiz bereit sind, sich diesem Thema zu widmen und sich damit auseinander zu setzen.

In der Schweiz kann die Förderung der „Freiwilligkeit“ durch Unternehmen auf einer guten Basis aufbauen. Es geht nicht darum, dass etwas Neues erfunden werden müsste. Das Ziel muss vielmehr sein, alle diese vielfältigen Ansätze, Formen und Motive zu unterstützen und die Modelle und Erfahrungen anderen zugänglich zu machen.

Um die Förderung der „Freiwilligkeit“ seitens der Unternehmen zu stärken, ist es angezeigt, die „Freiwilligkeit“ in den Organisationen der Zivilgesellschaft und im Gemeinwesen zu stärken. Der festgestellte starke Bezug der Förderung durch die Traditionen und die Kultur des Standorts eines Unternehmens macht deutlich, dass eine Interdependenz zwischen der Verankerung der „Freiwilligkeit“ innerhalb eines Gemeinwesens und der Förderung durch die Wirtschaft vorliegt.

Die Vielfalt der Förderformen soll wahrgenommen und als positiv gewertet werden. Die Förderung von „Freiwilligkeit“ muss einerseits mit den Zielen, Bedürfnissen und der Identität eines Unternehmens übereinstimmen und sich andererseits mit den spezifischen Bedingungen der Umgebung und den Notwendigkeiten der Organisationen auseinander setzen. Es versteht sich von selbst, dass beides dem gesellschaftlichen Wandel unterliegt und sich deshalb immer weiter zu entwickeln hat.

Eine Argumentation, welche sich auf gesellschaftlich zentrale Werte bezieht, darf für die Diskussion mit den Unternehmen aktiv genutzt werden; immerhin sind sich diese bewusst, dass sie selbst Teil einer Umgebungskultur und -tradition sind. Dass die Förderung der „Frei-

willigkeit“ zentrale Werte der Gesellschaft berührt, ist unbestritten und den Unternehmen ist die Stärkung dieser Werte ein Anliegen. Sie sind sich bewusst, dass gesellschaftliche Stabilität auch günstige Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Unternehmen schafft.

Mittelfristig ist zu überlegen, ob nicht ein Forum zum Erfahrungsaustausch für Unternehmen geschaffen werden sollte. Informationen, welche Fragen beantworten und die Bedürfnisse der Unternehmen befriedigen können, könnten gesucht sein. Wenn es sich dabei um Erfahrungen von anderen Unternehmen handelt, dann ist die Glaubwürdigkeit gegeben. Aktiv werden sich Unternehmen nur in seltenen Fällen um diese Informationen bemühen können, denn es handelt sich nicht um eine Kernaktivität der Unternehmen. Umgekehrt zeigt sich aber auch, dass nur schon die Frage der flexiblen Arbeitszeitgestaltung einen enormen Einfluss auf die Möglichkeit der Mitarbeitenden hat, freiwillig und unbezahlt tätig zu sein.

Eine Zusammenarbeit von Organisationen der Zivilgesellschaft mit Unternehmen beziehungsweise mit Dachorganisationen der Unternehmen, vermag den Gedanken, dass die Förderung der „Freiwilligkeit“ für alle Beteiligten zu einer Win-Win-Situation führt, zu verbreiten und zu stärken.

Dank

Mit der vorliegenden weiterführenden Studie erreichen wir erstmals einen Überblick über das Engagement von Schweizer Firmen in der Unterstützung der „Freiwilligkeit“.

Das war möglich durch die Bereitschaft des Schweizer Arbeitgeberverbandes zur Zusammenarbeit. In einer ersten Phase hat sich auch das Institut für Arbeitspsychologie der ETH Zürich unter Prof. Dr. Theo Wehner beteiligt. Die quantitative Studie wurde durch Frau Riccarda Schaller und Frau Ruth Bachmann von Interface Institut für Politikstudien in Luzern sorgfältig und kompetent durchgeführt. Schliesslich erhielt das Projekt durch Migros Kulturprozent grosszügige finanzielle Unterstützung.

Allen Beteiligten sei an dieser Stelle herzlich gedankt. Sie haben mitgeholfen, in einem wissenschaftlich bisher nicht bearbeiteten Feld zu neuem Wissen zu gelangen.

Zürich, 3.1.03

ANHANG 1: Steckbrief der Unternehmen

In einer Zusatzfrage des Fragebogens Winter 00/02 wurde nach der Bereitschaft für ein weitergehendes qualitatives Interview gefragt. Bei den zustimmenden Unternehmen wurde mittels der Antworten bei der quantitativen Befragung ein erster Steckbrief zur Situation der Unternehmen im Bereich der „Freiwilligkeit“ erstellt. Die konkrete Befragung basierte dann auf diesem Steckbrief dem Interviewleitfaden.

1 Angaben zum Unternehmen

- Nummer des Fragebogens: 101
- Name des Unternehmens: _____
- Stellung der Ansprechperson: _____
- Branche: Maschinen- und Apparatebau
- Grösse: 150-499
- Gemeindegrösse: mehr als 150'000 Einwohner
- Staat/Privat: Privat

1 Fragen aus der quantitativen Befragung:

1 Ist die Förderung der „Freiwilligkeit“ in Ihrer Firma ein Thema und weshalb?

Antwort: kein Thema

2 In welcher Form unterstützt Ihre Firma „Freiwilligkeit“? (Frage 3, 4, 5, 6, 7, 9 quantitative Befragung)

Formen, die unterstützt werden:

- zeitliche Freistellung
- finanzielle Unterstützung
- Infrastruktur und Produkte, welche;

3 Zu welchem Inhalt unterstützt Ihre Firma „Freiwilligkeit“? (Frage 8 alter Fragebogen)

Inhalte, die unterstützt werden

- Vereinswesen

ANHANG 2: Grundlagenpapier zum Leitfaden

Auf der Basis der Ergebnisse der quantitativen Befragung und in Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber wurde das untenstehende Grundlagenpapier erarbeitet. Es diente anschliessend der Erstellung des Interviewleitfadens.

Grundlagenpapier zum Leitfaden

Raster für Frageleitfaden: Welche Hypothesen sollen geprüft, welche Fragen beantwortet werden?

Unterlagen

1. Fragebogen
2. Hypothesen von Herbert Ammann „Schweizer Firmen nehmen „Freiwilligkeit“ ernst“, Ausschreibung und Startsitung

1 Fragen bezüglich der Gründe für die Unterstützung der „Freiwilligkeit“ (Entstehung bzw. Motivation)

- In welchem Ausmass unterstützt Ihre Firma die „Freiwilligkeit“?
F 1.1
- Sind die Erwartungen an die „Freiwilligkeit“ und die Motivation für deren Förderung effektiv wirtschaftlicher Natur? (d.h. die Firma erwartet sich direkte oder indirekte Verbesserung Ihrer Marktposition durch die Förderung der „Freiwilligkeit“; z.B. Klimaförderung vor Ort) -> F 1.2
- Welches sind die Beweggründe zur Einführung der „Freiwilligkeit“? (intern und extern) -> F 1.2
- Welche Erfahrungen haben Unternehmen mit der Freiwilligenarbeit gemacht? ->F 1.3
- Ist Tradition effektiv der wichtigste Grund für die Entstehung der „Freiwilligkeit“? Wenn Tradition, was für eine Tradition (Unternehmenstradition, Land, Stadt, Vernetzung mit Umfeld usw.) -> F 1.2

- Ist die aus der Analyse der schriftlichen Befragung gewonnene Vermutung richtig, dass das freiwillige Engagement eines Unternehmens – gerade bei kleinen Firmen – in vielen Fällen gar nicht als solches wahrgenommen wird. -> F 1.1
- Ist es so, dass aus der Sicht der Unternehmer ausserbetrieblich engagierte Mitarbeitende auch engagiertere Mitarbeitende im Betrieb sind oder umgekehrt? -> F 1.3

2 Fragen bezüglich der Formen und des Inhaltes der Unterstützung der Freiwilligenarbeit (interne, externe Faktoren)

- Wie drückt sich die Förderung der „Freiwilligkeit“ in Ihrer Firma aus? -> F 2
- Wie wird die Freiwilligenpolitik organisiert? (Firmenkultur, Personalpolitik) -> F 2.1
- Auf welche Arten engagieren sich Unternehmen heute? Gibt es neue Formen des Engagements? -> F 2.1
- Zu welchen Themenbereichen engagieren sich Unternehmen heute? Gibt es neue Themenbereiche? -> F 2.2

3 Welche Voraussetzungen/Bedingungen müssen gegeben sein, damit die Unternehmen sich stärker für die „Freiwilligkeit“ engagieren?

- Welche internen und externen Faktoren fördern die „Freiwilligkeit“ der Unternehmen? -> F 3.1/3.2
- Welche gesellschaftlichen, politischen und strukturellen Rahmenbedingungen fördern beziehungsweise hemmen eine Unterstützung der „Freiwilligkeit“? -> F 3.2
- Wann wird „Freiwilligkeit“ von Ihrem Unternehmen nicht mehr gefördert? -> F 3.2.
- Ist es tatsächlich so, dass Unternehmungen staatliches Engagement im Bereich der „Freiwilligkeit“ vermeiden wollen, um damit Handlungsspielraum für imagebildende freiwillige Aktivitäten zu behalten? -> F 3.2

- Welche anderen Dienstleistungen/Services würden Firmen sinnvolle Angebote finden, damit sie Ihr Engagement verbessern? (z.B. NGO's) -> F 3.2
 - Besteht ein Bedürfnis nach dem Bewusstmachen und der Verankerung der unternehmerischen Freiwilligenpolitik und wie sollte diese Aussehen? -> F 3.1/3.2
 - Unter welchen Bedingungen kann die „Freiwilligkeit“ in Zukunft am Besten gefördert werden? -> F3.3
 - Welches sind die Einflussfaktoren auf lokaler Ebene, welche auf internationaler Ebene? -> F 3.3
- 4 Wo gibt es Berührungspunkte Ihres Unternehmens mit dem Corporate Volunteering?**
- Welche Wünsche bestehen in Bezug auf die „Freiwilligkeit“?

ANHANG 3: Allgemeiner Leitfaden – Telefonische Befragung von Unternehmern zum Zustand der Förderung der „Freiwilligkeit“

Für jedes Unternehmen wurde der Leitfaden jeweils anhand der Antworten in der quantitativen Studien, individuell angepasst.

Angaben zum Interviewpartner/ zur Interviewpartnerin (Angaben aus den Firmenzusammenfassungen und der Adressliste)

Nummer des Fragebogens:
 Name der befragten Person:
 Firma
 Stellung in der Firma:
 Branche:
 Grösse:
 Stadt/Land
 Staat/Privat

Einleitung

Bei der quantitativen Umfrage im Jahr 2000 haben Sie sich zu den Gründen, den Formen und dem Ausmass der Förderung und Unterstützung der „Freiwilligkeit“ geäussert. Wir basieren uns im folgenden Interview auf die in diesem Rahmen gemachten Aussagen.

Der Fragebogen gliedert sich in drei Teile. In einem ersten Teil geht es um das Ausmass Ihres Engagements im Bereich der „Freiwilligkeit“, im zweiten Teil um die Gründe für die Wahl gewisser Formen und Inhalte dieses Engagements und im dritten Teil geht es dann darum, fördernde und hemmende Faktoren sowie Rahmenbedingungen zur Unterstützung der „Freiwilligkeit“ zu diskutieren.

Unter „Freiwilligkeit“ verstehen wir dabei – wie in der quantitativen Befragung im Jahr 2000 – sämtliche Aktivitäten Ihrer Firma, welche das freiwillige Engagement ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch entsprechende firmeneigene Aktivitäten an Ihrem Standort mittels Geld, zeitlicher Freistellungen, Personalpolitik oder Infrastruktur fördern und unterstützen.

1 Ausmass der Förderung und Unterstützung der „Freiwilligkeit“

1.1 Welche Rolle spielt „Freiwilligkeit“ in Ihrem Unternehmen?

(Wahrnehmung des eigenen Engagements: Antworten versuchen einem Code zuzuordnen, jedoch nicht laut vorlesen!!!!)

2 Formen und Inhalte der „FREIWILLIGKEIT“ im Unternehmen

Ich stelle Ihnen nun einige Fragen bezüglich Form und Inhalt der „Freiwilligkeit“. Dabei beziehe ich mich auf die Angaben, die sie im Rahmen der schriftlichen Befragung gemacht haben.

2.1 FORMEN der „Freiwilligkeit“: *In der Befragung 2000 wurden Sie nach den Formen der Unterstützung der „Freiwilligkeit“ in Ihrem Betrieb gefragt. Damals wurde unterschieden zwischen: 1. Die zeitliche Freistellung der Mitarbeitenden, 2. Eine finanzielle Unterstützung durch die Firma, 3. Das zur Verfügung stellen von Infrastruktur und Produkten durch die Firma, 4. Durch eine entsprechende Firmenkultur (Erwähnung des Engagements der Mitarbeitenden an Personalanlässen, Formen von flexibler Arbeitszeit, welche solche Engagements zulassen, Gewährleistung der Kommunikation innerhalb des Betriebes, Anweisungen an Personalverantwortliche, freiwilliges Engagement zu unterstützen), 5. durch eine „freiwilligenfreundliche“ Personalpolitik (Bevorzugung bei der Einstellung, Entgegenkommen bei der Arbeitszeitregelung und Ferien, positive Würdigung bei Qualifikationsgesprächen und bei Beförderung), 6. durch Prestige (Türöffnerfunktion, zur Verfügung stellen des Namens in öffentlichen Aufrufen, Komitees usw.). Ihr Unternehmen hat sich vor zwei Jahren in Form von xyz engagiert.*

2.1.1 Haben sich die Formen Ihres Engagements verändert?

- ☒ Nein, wir engagieren uns in der gleichen Form wie im Jahr 2000.
- ☒ Ja, die Formen der Unterstützung haben schon im Jahr 2000 anders ausgesehen:
- ☒ Ja, seit 2000 sind neue Formen des Engagements dazugekommen bzw. bestehende Formen weggefallen:

2.1.2 Weshalb engagiert sich Ihr Unternehmen gerade auf diese Art und weshalb nicht in anderen Formen?

Gründe für diese Formen des Engagements/Nicht-Engagements auf den Ebenen:

(Nicht vorlesen: Antwort einer Kategorie zuordnen: Wenn mehrere Kategorien genannt werden, nach Wichtigkeit fragen: 1= am wenigsten wichtig, 6= am wichtigsten)

- ☒ Standort der Firma:
- ☒ Vernetzung:
- ☒ Profil des Unternehmens (national/international):
- ☒ Grösse des Unternehmens:
- ☒ Personenbezogene Gründe:
- ☒ Andere Kategorie:

-> Falls gar kein Engagement; weiter zu Frage 2.1.6

In der ersten Auswertung zeigte sich, dass bei der Förderung von „Freiwilligkeit“ durch Firmen Tradition eine grosse Rolle spielt. Wir haben aber auch Grund zur Annahme, dass wenigstens ein Teil der antwortenden Unternehmen noch relativ jung sind.

2.1.3 Wie verstehen Sie Tradition? (spontan nennen lassen und dann vorlesen)

- ☒ Tradition der Firma
- ☒ Persönliche Tradition (das was Sie in Ihrer Firma als ihre Tradition bezeichnen würden)
- ☒ Tradition im Gemeinwesen, wo Ihre Firma Ihren Standort hat
- ☒ Tradition unseres Landes, der Schweiz
- ☒ Anderes:

Wenn alle/mehrere dieser Aspekte von Bedeutung sind, wie würden Sie diese gewichten? (1= am wichtigsten, 5= am wenigsten wichtig -> Zahl hinter Antwortkästchen schreiben)

2.1.4 Hatten Sie konkrete Erwartungen an ein solches Engagement?
(Was ist der Nutzen der Förderung von „Freiwilligkeit“ für Ihr Unternehmen? Zuerst spontan nennen lassen, dann vorlesen)

- ⊗ Motivierte MitarbeiterInnen?
- ⊗ Bessere Voraussetzungen für die Rekrutierung von guten MitarbeiterInnen?
- ⊗ Die Vorstellung, dass engagierte MitarbeiterInnen auch im Unternehmen Engagement zeigen?
- ⊗ Einen guten Ruf in der Öffentlichkeit?
- ⊗ Wenn ja, kommunizieren sie Ihr Engagement aktiv nach aussen? oder
- ⊗ Vertrauen Sie darauf, dass Ihr Engagement auch ohne Ihr Zutun sich herumspricht?
- ⊗ Konkurrenzvorteil; wie sähe ein solcher aus?
- ⊗ Kein Nutzen
- ⊗ Weiss nicht
- ⊗ Etwas anderes?

2.1.5 Welche positiven und negativen Erfahrungen haben Sie mit der Unterstützung der „Freiwilligkeit“ gemacht?
(Frage in Bezug auf jede einzelne Ebene stellen) Welche Auswirkungen hatte die Förderung der „Freiwilligkeit“ auf der Ebene:

- *der Mitarbeitenden (Engagement, Rekrutierung)?*
- *des Firmenmanagement (Konkurrenzvorteil etc.)?*
- *der KundInnen (mehr Umsatz)?*
- *des Umfeldes (z.B. Steigerung der Lebensqualität in der Region, verbessertes Image)?*
- *Anderes?*

2.1.6 Könnten Sie sich für Ihr Unternehmen noch andere Formen des Engagements vorstellen?

Nur die Formen aufzählen, die vom Unternehmen nicht eingesetzt werden. Könnten Sie sich ein Engagement in der Form

a) einer zeitlichen Freistellung?

Ja, weil:

Nein, weil:

b) einer finanziellen Unterstützung?

Ja, weil:

Nein, weil:

c) des zur Verfügung stellen von Infrastruktur und Produkten?

Ja, weil:

nein, weil:

d) einer entsprechenden Firmenkultur?

Ja, weil:

Nein, weil:

e) einer „freiwilligenfreundlichen“ Personalpolitik?

Ja, weil:

Nein, weil:

f) des zur Verfügung stellen von Prestige?

Ja, weil:

Nein, weil:

→ Falls gar kein Engagement; weiter zu Frage 2.2.3

2.2 **INHALTE der „Freiwilligkeit:** *In der schriftlichen Befragung wurden Sie auch gefragt, in welchen Themenbereichen Ihre Firma „Freiwilligkeit“ unterstützt. Es wurde damals unterschieden zwischen der Unterstützung direkter staatsorientierter Tätigkeiten (Politik, Militär, Feuerwehr usw.), kirchlicher und sozialer Aktivitäten, dem Vereinswesen (Sport, Kultur usw.) und dem Bereich der sozialen Bewegungen (z.B. Umwelt, Menschenrechte usw.) Ihre Firma engagierte sich damals in den Bereichen xyz.*

2.2.1 **Hat sich die thematische Ausrichtung Ihres Engagements verändert?**

- ☒ Nein
- ☒ Ja, es waren aber schon im Jahr 2000 andere Themen dabei:
- ☒ Ja, die thematische Ausrichtung unserer Unterstützung hat sich seit 2000 geändert:

2.2.2 **Weshalb engagieren Sie sich gerade in diesen Themenfeldern?**
Welchen Nutzen bzw. welchen Bezug haben diese Themenfelder zu Ihrer Firma?

2.2.3 Könnten Sie sich vorstellen, sich auch für andere Themenfelder zu engagieren?

Nur die Themenbereiche abfragen, die noch nicht unterstützt werden. Könnten Sie sich ein Engagement in folgenden Themenbereichen für Ihre Firma vorstellen?

a) Staatsorientierte Tätigkeiten?

Ja, weil:

Nein, weil:

b) Kirchliche und soziale Aktivitäten?

Ja, weil:

Nein, weil:

c) Vereinswesen?

Ja, weil:

Nein, weil:

d) Soziale Bewegungen?

Ja, weil:

Nein, weil:

3 Voraussetzung zur Förderung der „Freiwilligkeit“

In diesem letzten Frageblock möchte ich mit Ihnen über die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen sprechen, die das Engagement für die „Freiwilligkeit“ verstärken können. Ich unterscheide bei den Fragen zwischen internen und externen Bedingungen für die Förderung der „Freiwilligkeit“.

3.1 Welche internen Faktoren beeinflussen (steigern oder hemmen) die Bereitschaft zur Unterstützung der „Freiwilligkeit“?

*(Nur vorlesen, wenn notwendig: MitarbeiterInnen, Firmengeschichte, Vernetzung der Firma usw.) ****

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

1.1.1 Welche Voraussetzungen braucht es auf der *Ebene der Mitarbeitenden*, damit „Freiwilligkeit“ verstärkt unterstützt wird bzw. welche Faktoren wirken hemmend auf eine solche Unterstützung?

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

1.1.2 Welche Voraussetzungen braucht es auf der *Ebene des Managements*, damit „Freiwilligkeit“ verstärkt unterstützt wird bzw. welche Faktoren wirken hemmend auf eine solche Unterstützung?

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

1.1.3 Welche Voraussetzungen braucht es auf der *Ebene der KundInnen*, damit „Freiwilligkeit“ verstärkt unterstützt wird bzw. welche Faktoren hemmen eine solche Unterstützung?

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

3.2 Welche externen Faktoren beeinflussen (steigern oder hemmen) die Bereitschaft zur Unterstützung der „Freiwilligkeit“?

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

3.2.1 Welche Faktoren auf gesellschaftlicher Ebene müssen erfüllt sein, damit „Freiwilligkeit“ von Unternehmen vermehrt unterstützt und gefördert wird? (Kulturelle, traditionelle Faktoren; lokale, regionale, nationale, internationale, globale Ebene)

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

3.2.2 Welche politischen Strukturen sind für eine Stärkung der Unterstützung der „Freiwilligkeit“ förderlich oder hemmend? (Rolle des Staates, Gesetze, NGO's usw.)

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

3.2.3 Welche wirtschaftlichen Bedingungen müssen erfüllt sein, damit „Freiwilligkeit“ von Unternehmen vermehrt unterstützt und gefördert wird? (Konjunktur, Konkurrenz usw.)

- Fördernde Aspekte:
- Hemmende Aspekte:

3.3 Welche der von Ihnen genannten Voraussetzungen zur Förderung der „Freiwilligkeit“ sind Ihrer Ansicht nach heute nicht gegeben?

- Interne Regelungen, Veränderungen:
- Externe Regelungen, Veränderungen:

3.4 Welche Wünsche haben Sie in Bezug auf die „Freiwilligkeit“?

4 Haben Sie schon von „Corporate Volunteering“ gehört? Wo sehen Sie Berührungspunkte mit der Tätigkeit Ihrer Firma?

(Mit „Corporate Volunteering“ bezeichnet man das Engagement von Firmen und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sich für gemeinnützige Dienste und Einrichtungen einzusetzen.)

5 Im Rahmen unserer Studie ist es vorgesehen, mit speziell interessanten Unternehmen Fallstudien durchzuführen (d.h. ca. 2 Gespräche à 1 Stunde). Wären Sie bereit, an einer solchen Fallstudie teilzunehmen?

- Ja
- Nein
- Vielleicht
- Nur im Notfall

6 Haben Sie weitere Bemerkungen zur „Freiwilligkeit“?

Vielen Dank, dass Sie mitgemacht haben!