

# Empfehlungen für eine verbesserte Einbindung von CSR-Themen an Hochschulen



Hochschulen spielen eine zentrale Rolle in der Qualifizierung von Nachwuchskräften für Unternehmen. Durch die zunehmende Bedeutung von Ansätzen und Instrumenten der Themen „Corporate Social Responsibility“ (CSR) oder „Nachhaltigkeit“ in Gesellschaft und Wissenschaft stellt sich die Frage, inwieweit Universitäten in ihren Studiengängen die Studierenden darauf vorbereiten.

Forschungen bestätigen, dass CSR-Themen heute an einem Großteil der Fakultäten vorhanden sind. Eine Untersuchung aus NRW von 2012 wird im „CSR Atlas“<sup>1</sup> beschrieben. Diese kommt zum Ergebnis, dass in über zwei Drittel der Fachbereiche CSR-Themen in expliziten Modulen oder als Querschnittsthema in thematisch angrenzenden Modulen (z.B. Business Ethics) aufgenommen sind. Außerhalb der curricularen Angebote werden CSR-Angebote und Debatten vor allem durch studentische Initiativen realisiert. Ganze Studiengänge mit expliziten CSR-Bezug für Unternehmen waren 2012 nur vereinzelt vorhanden. CSR als Ansatz ist beim Großteil der untersuchten Universitäten in Leitbildern oder Hochschulentwicklungsplänen verankert. Teilweise existieren einzelne CSR-Initiativen und Forschungsprojekte.

## Ziele und Ansätze der Analyse

Innerhalb des europäischen Projektes „TriNet – Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung als Agenten für den Wandel“ (siehe [www.trinet-global.eu](http://www.trinet-global.eu)) hat das EPIZ als NGO-Projektpartner im Hochschulbereich zwei Wahlpflichtmodule zu Unternehmensverantwortung an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW) 2014 und 2015 durchgeführt, ein Planspiel zu Unternehmensverantwortung entwickelt und getestet und deutschlandweit den Dialog mit Professor\_innen der Wirtschaftsfakultäten gesucht. Ziel war eine (exemplarische) Analyse, inwieweit CSR-Themen curricular festgeschrieben sind, Wirkung an Hochschulen entfalten und welche Effekte dies bei den Studierenden hinterlässt. Daraus entstand dieser Text, der Ideen für eine verbesserte Einbindung des Themas in die universitäre Lehre formulieren soll.

Besonders bedanken möchte ich mich bei Prof. Dr. Jochen Prümper (HTW Berlin), Prof. Dr. Dodo zu Knyphausen-Aufseß (TU Berlin) und Prof. Dr. Stefan Schaltegger (Leuphana Lüneburg), die sich Zeit für einen Austausch genommen haben und von deren praxisbezogenen Einschätzungen ich stark profitieren konnte. Weitere wichtige Informationsquelle waren die HTW-Studierenden im Wahlpflichtmodul, die mir aus ihrer Perspektive viele Anregungen zu Ansätzen und Möglichkeiten der Integration von CSR-Themen gegeben haben. Als Prüfungsleistung haben die Studierenden ein Interview mit einem Unternehmen durchgeführt und zu deren CSR-Ansätzen eine Case-Study erstellt. In dieser Analyse versuche ich, die vier Perspektiven (Professor\_innen, Studierende, KMU und NGO) zusammenzuführen.

---

<sup>1</sup> Karl-Heinz Gerholz und Stefan Heinemann [Hrsg.] (2012): CSR-Angebote an den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen der Hochschulen in Nordrhein-Westfalen.

## Curricula Implementierung

CSR-Themen finden unabhängig von der\_dem Dozierenden eine sichere Einbindung in die Lehre, wenn sie in den Studiengangs- und Modulbeschreibungen quantitativ und qualitativ enthalten sind. Bereits etablierte Studiengänge werden jedoch in ihrer Beschreibung und Aufbau nicht verändert bzw. eine Akkreditierung schränkt dies ein.

Dies bedeutet, dass CSR-Aspekte und Inhalte verbindlich nur bei neuen Studiengängen in den Curricula eingebettet werden können. Die Entscheidung für einen neuen Studiengang treffen Fakultäten jedoch nach vielen strategischen Gesichtspunkten (unter denen das Thema CSR / Nachhaltigkeit nur ein Aspekt ist) und mit der Maßgabe, innerhalb der eigenen Universität in keine Konkurrenz zu geraten und nach außen Alleinstellungsmerkmale für die Region zu bieten. Auch spielt die Arbeitsbelastung und damit einhergehende geringe Motivation „für Neues“ eine starke Rolle bei der Diskussion um neue Studiengänge.

Die Frage, ob das CSR-Thema genug Substanz für einen eigenen Studiengang bietet, wird ebenfalls an vielen Hochschulen diskutiert. Die Haltung, Aspekte des Themas in die bestehende Lehre aufzunehmen, klingt wünschenswert, entzieht sich jedoch einer zentralen Steuerung. Die Freiheit der Gestaltung der Lehre liegt bei den Dozierenden.

Im Oktober 2015 enthielten bekannte Studiumsportale<sup>2</sup> vier Bachelor- und 16 Masterstudiengänge mit expliziten CSR Bezügen wie z.B. „Business Ethics und CSR-Management“ oder „MBA CSR & NGO Management“. CSR-Studiengänge sind damit nur ein Nischenangebot. Studiengänge mit dem Schlagwort „Nachhaltigkeit“ im Titel und in ausführlicher Form in der Beschreibung finden sich in 56 Bachelor- und 119 Masterstudiengängen.

Aus Sicht der Studierenden gibt es einen großen Bedarf an der CSR-Thematik in ihrem Wirtschaftsstudiengängen:

*„Ich studiere Wirtschaftskommunikation. Wir hatten einige Schnittstellen mit CSR – glaube das war in Einführung in die Wirtschaftswissenschaften, Kommunikation und Führung, Marketing. Immer mal wieder so nebenbei. Ich denke hierfür reichen aber keine „Schnittstellen“ aus, dafür sollte es eine separate Veranstaltung geben, damit ein so wichtiges Thema nicht nur oberflächlich angeschnitten wird.“ (Studentin im Studiengang FACT an der HTW Berlin)*

## Individuelle Implementierung in der Hochschullehre

Eine Auswahlgrundlage von Professor\_innen oder Dozierenden ist auf der einen Seite die inhaltliche Eignung, auf der anderen Seite wissenschaftliche, publizistische Erfolge und Empfehlungen früherer Arbeitgeber, ob sie „gut sind“. Ein CSR-Schwerpunkt wird so kein entscheidendes Auswahlkriterium.

Studiengangs- und Modulbeschreibungen sind meist abstrakt gehalten und ermöglichen es der\_dem Dozierenden sowohl eigene Inhalte und Schwerpunkte zu setzen als auch die Aufmerksamkeit der Studierenden durch eine Einstufung als „prüfungsrelevant“ zu steigern.

---

<sup>2</sup> [www.bachelor-and-more.de](http://www.bachelor-and-more.de) und [www.master-and-more.de](http://www.master-and-more.de)

Viele Professor\_innen und Dozierende versuchen, Nachhaltigkeitsthemen und Aspekte von CSR-Modellen und Ansätzen in ihre Veranstaltungen einzufügen oder Gast-Expert\_innen einzuladen. Auch nutzen sie Reflexionsfragen, um mit den Studierenden ins Gespräch zu kommen. Begrenzt wird dieser Rahmen durch ihr „Kerngeschäft“ – der bestmöglichen Erfüllung ihres Lehrauftrages, in dem CSR meist nicht oder nur am Rande erwähnt wird. Ebenfalls ist das Phänomen zu beobachten, dass aus Mangel an Ressourcen Vorlesungen in ihrer Form kaum verändert, passende Abläufe aus der Vergangenheit beibehalten werden und neuere Themen wie CSR keinen Raum finden. Sicherheit wird so aus Bekanntem geschöpft. Universitärer Erfolg misst sich kaum an Inhalten der Lehrveranstaltungen, sondern an öffentlichen Publikationen und Auftritten als Expert\_in.

Berichtet wurde mir auch von „Hobby-Vorwürfen“ an Dozierende, die das Thema verstärkt an ihrer Fakultät diskutieren und implementieren wollten. Universitäten haben sich vielen Herausforderungen zu stellen und Nachhaltigkeit bzw. CSR ist nur eine davon.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass einzelne Dozierende bzw. Professor\_innen CSR-Aspekte in ihre Lehrveranstaltungen einfügen, dies jedoch auf individueller Ebene und nicht systematisch erfolgt und von anderen Personen im Lehrstuhl kaum wahrgenommen wird. Eine Beeinflussung ist nur durch persönliche Ansprache und Feedback möglich, was jedoch in der Realität kaum in größeren Umfang möglich sein wird. Jedoch bieten sich auf struktureller Ebene Ansatzpunkte für eine Themensetzung.

### **Strukturelle Implementierung an Hochschulen**

Neben der Frage nach Studiengängen und Einbindung von CSR-Aspekten in die Lehre spielt die „kulturelle Ebene“ einer Universität eine wichtige Rolle. Sind z.B. CSR-Elemente im Leitbild verankert, gibt es eine Universitätsabteilung (Department), die sich als Querschnittsaufgabe dem Thema annimmt, gibt es eine Fakultätsstrategie, ist es Diskussionsthema im Fakultätsrat oder auf weiteren Versammlungen bzw. Universitätsveranstaltungen? Bei allen Gesprächen wurde mitbestätigt, dass Aspekte im Leitbild vorhanden sind, es jedoch auf Diskussions- und Verhaltensebene der Angestellten wie Studierenden eine geringe Rolle spielt.

Eine Möglichkeit, das Thema CSR und Nachhaltigkeit in die Lehre und teilweise in den Universitätsalltag zu holen, sind thematische Leitprojekte. Würden z.B. Universitäten ihren ökologischen Fußabdruck in einem Forschungsprojekt mit einem interdisziplinären Team ermitteln, könnte sowohl die umfangreiche Recherche als auch die Veröffentlichung der Ergebnisse einen Auseinandersetzungsprozess anstoßen. Wird dieses Projekt mit Partneruniversitäten im Ausland durchgeführt, bietet sich ein internationaler Vergleich und Austausch zu best practice an.

Mit Ausnahme von explizit thematisch orientierten Universitäten wie Leuphana in Lüneburg oder der Hochschule für nachhaltige Entwicklung in Eberswalde befinden sich viele Universitäten noch am Anfang, bestimmte CSR- und Nachhaltigkeitsaspekte strukturell zu verankern. Sollte dies gelingen, bietet es die Chance, Studierende damit in Berührung zu bringen und einen Austausch auch außerhalb expliziter Studieninhalte in Gang zu setzen.

## Fazit

Einige dutzende Studiengänge mit expliziten CSR-Inhalten sind im letzten Jahrzehnt entstanden. Sie stellen jedoch eine Nische in der deutschen Studienlandschaft dar. Vielleicht werden CSR-Kompetenzen als Spezialwissen gesehen, welches nicht Inhalt von allgemeinen Studieninhalten werden muss. Ohne neue Studiengänge haben Universitäten aber kaum eine Möglichkeit, auf die explizite Gestaltung der Lehre Einfluss zu nehmen. Ein Einbringen von CSR-Thematiken unterliegt somit dem Wollen und Können der Dozierenden bzw. Professor\_innen. Fakultätsinterne oder übergreifende Räume für einen kollegialen Austausch unterstützen dieses Anliegen.

Durch die Initiierung von thematischen Pilotprojekten, an denen verschiedene Akteure der Universität beteiligt sind, können CSR-Themen eine Plattform finden. Entscheidend für eine höhere Wahrnehmung dieser Projekte bzw. der Themen ist eine entsprechende Kultur an der Universität, die Fragestellungen aufgreift und diskutiert, und deren Wirkungen bei Lehrenden und Studierenden spürbar sind.

Unsere Vision ist, dass Universitäten sich als gesellschaftliche Akteure in Debatten einbringen und Themen wie Unternehmensverantwortung, Wirtschaftsansätze oder soziale Verantwortung aus ihrer wissenschaftlichen Perspektive heraus diskutieren und Veränderungen anstoßen.

---

## Impressum

Herausgeber: EPIZ - Zentrum für Globales Lernen in Berlin  
Schillerstraße 59  
10627 Berlin  
030 692 64 19, [www.epiz-berlin.de](http://www.epiz-berlin.de)

Autor: Jens Mätschke

Erschienen im November 2015

Dieses Material entstand im Rahmen des Projektes „TriNet Global – Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung als Agenten für den Wandel“. Das Dokument wurde mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Union erstellt. Für den Inhalt ist allein der Herausgeber verantwortlich; er gibt nicht den Standpunkt der Europäischen Union wieder.

