

DUZ

WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 7.2023 // 8. SEPTEMBER



ALLES HINTERFRAGEN

An der Uni Hamburg bringt Laura Marie Edinger-Schons als Sustainability Officer das Thema Nachhaltigkeit voran

ZUSAMMEN STATT ALLEIN

Gemeinsame Freizeitgestaltung hilft internationalen Studierenden und fördert ihren Studienerfolg

TALENT UND HANDWERK

Wissenschaftsmanager brauchen solides Handwerkszeug und Change-Kompetenz, so DUZ-Kolumnist Ziegele

Zukunftsfähiges Wissen erwerben

Um die Transformation hin zum nachhaltigen Wirtschaften zu meistern, benötigen Fach- und Führungskräfte maßgeschneiderte **Weiterbildungsangebote**, die sich an den Nachhaltigkeitszielen orientieren, akademisch fundiert sind und den unternehmerischen Kontext berücksichtigen | Von Laura Linke, Anne-Kathrin Winkler-Hanns und Maria Schloßstein

Die Transformation hin zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise, die Entwicklung effizienter Energiesysteme auf Basis erneuerbarer Energien, die Vermeidung klimaschädlicher Emissionen und die gleichzeitige Anpassung an klimatische Veränderungen sowie der Ausbau digitaler Technologien und Anwendungen stellen neue Anforderungen an Unternehmen und Fachkräfte. Um diese Aufgaben zu bewältigen, benötigen Beschäftigte neue Kompetenzen („Future Skills“), die sie in Weiterbildungsprogrammen erwerben können. Hochschulen übernehmen eine Schlüsselposition, denn in Kooperation mit Unternehmen und unter förderlichen politischen Rahmenbedingungen können sie gezielte Weiterbildungsangebote mit fundiertem akademischen Anspruch und von hoher praktischer Aktualität entwickeln. Sie leisten damit einen Beitrag zur gesellschaftlichen Transformation und zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise.

Viele Unternehmen stehen angesichts verschiedener Krisensymptome und einem zunehmenden Fachkräftemangel vor einem erheblichen Anpassungsdruck. Um das Thema Nachhaltigkeit in ihre zentralen Unternehmensaktivitäten und Geschäftsbereiche zu integrieren, benötigen sie fachliche Expertise und ein an den Schlüsselkompetenzen für Nachhaltigkeit ausgerichtetes Transformationswissen (Wiek et al., 2011, Brundiars et al., 2021). Zusätzlich verändern transnationale politische Entscheidungen die Rahmenbedingungen der zukünftigen Arbeitswelt. Die Klimaschutzmaßnahmen der EU, etwa der Green Deal 2021, tragen dazu bei, dass sich Anforderungen und damit Aufgaben- und Berufsbilder verändern.

Die oft parallel ablaufende digitale Transformation gewinnt in diesem Zusammenhang an Relevanz und wird auch für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) mehr und mehr zum Wettbewerbsfaktor.

DEGREE – Digital Economic Green

Im Projekt „Digital Economic Green“ wurde zwischen Oktober 2021 und Dezember 2022 ein komplett digital studierbares, berufsbegleitendes Zertifikatsprogramm an der Leuphana Professional School und am Centre for Sustainability Management konzipiert und realisiert. Ziel der Certificates for Sustainability Management ist es, ein möglichst flexibles Weiterbildungsangebot zu aktuellen Handlungsfeldern anzubieten, das den Studierenden in sechs Monaten handlungsorientiertes Expertenwissen auf Teilgebieten des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements vermittelt. Es werden seit Frühjahr 2023 insgesamt vier Zertifikate angeboten: zu Nachhaltigem Lieferkettenmanagement, Dekarbonisierungsmanagement, Zirkulärem Wirtschaften sowie Sustainability Accounting and Reporting. Das Angebot richtet sich branchenübergreifend an Fach- und Führungskräfte. Ein weiteres, überfachliches Zertifikat vermittelt Führungskompetenzen in den Bereichen Leadership und Sustainable Culture. Gefördert wurde das Projekt vom Europäischen Sozialfonds und vom Land Niedersachsen.

www.sustainament.de/zertifikate/



Foto: privat

Maria Schloßstein

arbeitet an der Professional School der Leuphana Universität Lüneburg als Projekt- und Studiengangentwicklerin und war im Projekt „Degree“ als Projektkoordinatorin tätig. | maria.schlossstein@leuphana.de



Foto: privat

Laura Linke

war Mitarbeiterin des Projekts „Degree“ an der Professional School der Leuphana Universität Lüneburg. Derzeit absolviert sie eine Ausbildung zur Psychotherapeutin. | laura.linke@posteo.de



Foto: privat

Dr. Anne-Kathrin Winkler-Hanns

arbeitete als wissenschaftliche Projektentwicklerin im Projekt „Degree“ an der Professional School und am Centre for Sustainability Management der Leuphana Universität Lüneburg. Seit April 2023 ist sie Leiterin Nachhaltigkeit am Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung. | anne-kathrin.winkler-hanns@helmholtz-hzi.de

Um zukunftsfähig zu bleiben, sind umfassende „Digital Skills“ von Fachkräften unerlässlich. Diese Kompetenzen werden aber oft nicht in den jeweiligen Berufsausbildungen oder im Grundstudium vermittelt.

Neue Weiterbildungsangebote für Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Der Bedarf an zugeschnittenen Weiterbildungsangeboten ist deshalb hoch. Im Rahmen des „European Climate Pact“ hat sich die Europäische Kommission unter anderem die Förderung nachhaltiger, zukunftsfähiger Kompetenzen als Schwerpunktthema auf die Agenda gesetzt (vgl. Europäische Kommission, 2020). Diese umfassen umweltrelevante Fachkenntnisse, aber auch transversale Skills, die primär dazu dienen, umweltbewusstes Denken und Handeln auszubilden, um eine nachhaltigkeitsbezogene Grundhaltung innerhalb der jeweiligen Profession zu schaffen (vgl. Green Jobs Austria, 2019).

Zusätzlich rückt die Umsetzungsstrategie der Bundesregierung „Digitalisierung gestalten“ das Thema Digitalkompetenz und vor allem deren Verzahnung mit Nachhaltigkeit in den Fokus. Schwerpunkte im unternehmensbezogenen Kontext bilden alle Bereiche wie beispielsweise der dauerhaften Reduzierung des Energieverbrauchs, transformatorisch ausgerichtete Innovationen wie die Entwicklung neuer Technologien zur Erzeugung, Verteilung und Speicherung erneuerbarer Energien sowie organisationale Konzepte zur Transformationsunterstützung (vgl. WBGU, 2019). An den UN-Nachhaltigkeitszielen ausgerichtete Bereichsziele der Energie- und Verkehrswende oder der Umbau zu einer ressourcenschonenden Kreislaufwirtschaft sind ohne digitale Technologien nicht umsetzbar (European

Commission, 2020a, European Commission, 2020b). Digitaler und nachhaltiger Wandel können daher nicht unabhängig voneinander gedacht werden (vgl. Initiative D21, 2021). Um diese Potenziale nutzen zu können, müssen digitale Kompetenzen bei Fachkräften so gestärkt werden, dass sie in der Lage sind, diese gezielt für die nachhaltige Transformation anzuwenden und weiterzuentwickeln.

Sowohl die Bundesregierung (vgl. Bundesregierung, 2021) als auch die EU (vgl. Europäische Kommission, 2020) wollen Hochschulen, Betriebe und Bildungseinrichtungen daher gezielt dabei unterstützen, Nachhaltigkeits- und Digitalkompetenzen zu vermitteln, sogenannte „grüne Jobs“ zu fördern sowie Ausbildung und Umschulung aktiv umzugestalten, um berufliche Weiterbildungen auf einen erfolgreichen Strukturwandel auszurichten (vgl. Bundesregierung, 2021). So stellen politische Entscheidungsträger auf nationaler sowie internationaler Ebene schon jetzt die Weichen für den grünen, digitalen Wandel. Die gezielte Entwicklung und finanzielle Förderung verschiedener Aus- und Weiterbildungsprogramme, die die entsprechenden Future Skills vermitteln, sind ein wichtiger Baustein auf diesem Weg.

Future Skills als Transformationstreiber

Future Skills können als Verknüpfung von fachlichen Kenntnissen, handlungsorientierten Fähigkeiten und wertbasierten Verhaltensweisen definiert werden, die ein aktives, an den Nachhaltigkeitszielen ausgerichtetes Handeln als Change Agent ermöglichen. Diese Kompetenzen werden angesichts der skizzierten Veränderungen im Berufsleben von Fach- und Führungskräften immer wichtiger. Future Skills



Foto: Anders J./unsplash.com

umfassen neben Kompetenzen wie Lösungsfähigkeit, Resilienz und unternehmerisches Handeln auch transformative Schlüsselkompetenzen für Nachhaltigkeit. Das sind normative, systemische, antizipatorische, strategische und interpersonelle Kompetenzen mit integrierten Problemlösefähigkeiten und Handlungsorientierung als Grundbausteinen (Wiek et al., 2011, Brundieters et al., 2021).

Transformative Kompetenzen werden für kreative und innovative Lösungsansätze immer wichtiger. Indem Fach- und Führungskräfte transformative Fähigkeiten erwerben, unterstützen sie Change Agents im Unternehmen, die gezielt und effektiv unternehmensbezogene Transformationsprozesse gestalten.

Digitale Schlüsselkompetenzen (sogenannte Digital Literacy) sind wichtig, um einen sorgsam Umgang mit persönlichen Daten zu gewährleisten und die verantwortliche Nutzung gängiger Softwareprogramme zu ermöglichen (vgl. Stifterverband für die Deutsche Wis-

senschaft e.V., 2021). Um digitale Informationen und die Auswirkungen des eigenen digitalen Handelns weiterhin kritisch hinterfragen und beurteilen zu können, wird zudem Wissen im Bereich Digital Ethics benötigt. Auch mit digitaler Kollaboration, der Nutzung von Online-Kanälen zur effizienten Interaktion, Zusammenarbeit und Kommunikation, sollten Beschäftigte vertraut sein. Digitales Lernen und ein grundlegendes Verständnis für digitale Informationen zählen ebenfalls zu den Kompetenzen. Unter agilem Arbeiten wird die nutzerorientierte, selbstverantwortliche und iterative Zusammenarbeit in Teams verstanden.

Beispiel Degree-Projekt der Leuphana Universität Lüneburg

Ein exemplarisches berufsbegleitendes Weiterbildungsprojekt, das sich der Vermittlung nachhaltiger und digitaler Future Skills annimmt, ist das DEGREE-Projekt (Akronym für „Digital Economical Green“) der Professional School der Leuphana Universität Lüne-

Professional School

Seit mehr als zehn Jahren hat sich die Professional School der Leuphana Universität Lüneburg als einer der größten akademischen Weiterbildungsanbieter in Norddeutschland etabliert. Derzeit bietet sie 20 berufsbegleitende Bachelor- und Masterstudiengänge sowie eine Vielzahl themenspezifischer Zertifikatsstudien an. Die Studierenden verfügen in der Regel über mehrjährige Berufserfahrung und wollen ihr Wissen vertiefen, aktualisieren und erweitern.

www.leuphana.de/professional-school.html

burg. In vier digital studierbaren Zertifikatsstudiengängen an der Leuphana Professional School werden aktuelle nachhaltigkeitsrelevante Handlungsfelder wie Nachhaltiges Lieferkettenmanagement, Dekarbonisierungsmanagement, Zirkuläres Wirtschaften sowie Sustainability Accounting and Reporting sukzessive ab Frühjahr 2023 an Fach- und Führungskräfte branchenübergreifend vermittelt.

Die neuen Zertifikatsangebote ergänzen den seit 20 Jahren etablierten MBA-Studiengang „Sustainability Management“ am Centre for Sustainability Management der Leuphana Universität. Sie verknüpfen in innovativen Lehr- und Lernformaten wissenschaftliche Analyse- und Methodenkompetenz mit der Anwendung von Konzepten und Instrumenten des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements und der Reflexion der Schlüsselkompetenzen für Nachhaltigkeit für die eigene Rolle als Change Agent. In sechs Monaten erarbeiten sich die Studierenden ein umfassendes, an den UN-Nachhaltigkeitszielen ausgerichtetes Fach- und Handlungswissen in konkreten, hochaktuellen Arbeitsfeldern der Transformation wie Lieferketten, Klimawandel, Kreislaufwirtschaft und Reporting. Durch die kontinuierliche Verknüpfung von universitärem Wissen und der eigenen beruflichen

Praxis im Rahmen des studienbegleitenden Transferprojektes werden zudem frühzeitig Weichen für die Übertragbarkeit des Gelernten in den Unternehmensalltag gestellt.

Zusätzlich können die Studierenden ihre Fähigkeiten im Bereich interdisziplinäre Future Skills und personenbezogene Kompetenzen in einem weiteren Zertifikatsangebot „Future Leadership Skills“ an der Professional School vertiefen. Sie erwerben dort transformative und digitale Schlüsselkompetenzen im Bereich Vielfalt, Empowerment und Kooperation, Kultur und Gesellschaft im Wandel, Digital Literacy, New Work und Leadership. Gefördert werden zudem das Change- und Innovationsmanagement sowie die Veränderungskompetenzen der Studierenden.

Der erforderliche gesellschaftliche Wandel hin zu einer an den UN-Nachhaltigkeitszielen ausgerichteten Wirtschaftsweise geht zwangsläufig mit einer Veränderung der Berufsbilder und der dabei erforderlichen Kompetenzen einher. Um neue, kreative Lösungen für und in Unternehmen entwickeln zu können, müssen neue Denk- und Lösungsprozesse angestoßen werden, es muss Wissen in spezifischen Bereichen ausgebildet und mit den Fähigkeiten digitaler Prozessoptimierungen verknüpft werden. Die Vermittlung von nachhaltigen und digitalen Zukunftskompetenzen muss im Bildungssystem zu einem Schwerpunktthema und zum festen Bestandteil aller Lernphasen werden.

Im Hinblick auf lebenslanges Lernen haben Aus- und Weiterbildungsangebote eine besondere Relevanz, da sie individuelle Voraussetzungen und gesellschaftliche Bedarfe miteinander verknüpfen. Das Studienkonzept ist auf den Erwerb von Transformationswissen ausgerichtet. Gerade Hochschulen sind hier in einer besonderen Verantwortung: Als Transformationsakteure geben sie zukunftsweisende Impulse und fördern die Gestaltungskompetenz zur Bildung für Nachhaltige Entwicklung in der Hochschullehre und darüber hinaus (Kern & Reimann, 2020, S. 2). Durch die Entwicklung methodisch und thematisch zugeschnittener Weiterbildungsprogramme können sie dazu beitragen, die Studierenden zu Change Agents auszubilden, die in Transformationsprozessen gestaltend und zukunftsgerichtet handeln können. //

Literatur

Brundiers, K.; Barth, M.; Cebrián, G. et al. (2021): Key competencies in sustainability in higher education – toward an agreed-upon reference framework. *Sustainability Science* 16 (2021), 13–29.

<https://doi.org/10.1007/s11625-020-00838-2>

Bundesregierung, Presse- und Informationsamt (Hrsg.) (2021): Digitalisierung gestalten. Umsetzungsstrategie der Bundesregierung. 6., aktualisierte Ausgabe. Berlin. <https://tinyurl.com/mwyttt56>

Europäische Kommission (2020): European Climate Pact. Brüssel. <https://tinyurl.com/kh5ydxkp>

European Commission (2020a): A new Circular Economy Action Plan – For a cleaner and more competitive Europe. Brüssel.

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1583933814386&uri=COM:2020:98:FIN>

European Commission (2020b): Shaping Europe's digital future. Brüssel. <https://tinyurl.com/4r37vwd9>

Green Jobs Austria (Hrsg.) (2019): Green skills report: Quicksan zu green skills und green jobs. Wien: Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft. <https://silo.tips/download/green-skills-report-quicksan-zu-green-skills-und-green-jobs>

Initiative D21 e.V. (Hrsg.) (2021): D21 Digital Index 2021/2022. Jährliches Lagebild zur Digitalen Gesellschaft. https://initiated21.de/app/uploads/2022/02/d21-digital-index-2021_2022.pdf

Kern, Eva & Reimann, Julian (2020): Diskussionspapier zur digitalen und nachhaltigen Hochschule. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung. <https://tinyurl.com/4b4732n2>

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. (Hrsg.) (2021): Future Skills 2021: 21 Kompetenzen für eine Welt im Wandel. Diskussionspapier Nr. 3. Essen. www.stifterverband.org/download/file/fid/10547

WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2019): Unsere gemeinsame digitale Zukunft. Berlin. <https://tinyurl.com/4x7f3mjs>

Wiek, A.; Withycombe, L. & Redman, C.L. (2011): Key competencies in sustainability: a reference framework for academic program development. *Sustainable Science* 6, 203–218.

<https://doi.org/10.1007/s11625-011-0132-6>



Foto: Ricardo Gomez-Angel / unsplash.com

