

CENTRE FOR SUSTAINABILITY MANAGEMENT (CSM)

NETZWERKE

Kompakte Einblicke aus 20 Jahren Green MBA
Tools - Praxis - Expert*innen

19/20



NETZWERKE

Gemeinsam statt einsam Nachhaltigkeitstransformation vorantreiben

DAS TOOL



Um Unternehmen in Richtung Nachhaltigkeit zu transformieren, sind Nachhaltigkeitsverantwortliche unverzichtbar. Als „Change Agents for Sustainability“ (Hesselbarth & Schaltegger 2014, 24) treiben sie die Nachhaltigkeit entschlossen voran. Dabei erleben sie jedoch konkurrierende Anforderungen: Ökonomische, ökologische und soziale Belange müssen gleichzeitig bedacht und umgesetzt werden. Insbesondere in gewinnorientierten Unternehmen weist die Forschung darauf hin, dass Personen in nachhaltigkeitsbezogenen Berufen neben Leidenschaft und Schaffensdrang auch Frustration und Demotivation erleben (vgl. Carollo & Guerici 2018, 249). Da solche Spannungen aber zum Kern der beruflichen Rolle von Nachhaltigkeitsbeauftragten gehören (vgl. Carollo & Guerici 2018, 260 ff.; Visser & Crane 2010, 17 f.), benötigt es Lösungen, um sie langfristig in ihrem Job zu unterstützen.

Durch das Schaffen von Netzwerken zwischen Nachhaltigkeitsverantwortlichen verschiedener Unternehmen kann langfristig dafür gesorgt werden, dass diese Personen gestärkt werden und motiviert bleiben. In diesen Netzwerken können Nachhaltigkeitsverantwortliche miteinander über die Herausforderungen in ihrem beruflichen Kontext in Verbindung treten, wahrgenommene Spannungen und Frustration abbauen und Reaktionen auf die Herausforderungen entwickeln.

So können sie sich langfristig gegenseitig stärken, lernen mit den konkurrierenden Anforderungen in ihrem Job umzugehen und innovative Herangehensweisen zu entwickeln. Diese Netzwerke unterstützen die Nachhaltigkeitsbeauftragte auch dann, wenn sie das Gefühl haben, von ihrem eigenen Unternehmen oder den Kolleg*innen innerhalb des Unternehmens nicht ausreichend unterstützt zu werden. Netzwerke zwischen Nachhaltigkeitsbeauftragten verschiedener Unternehmen tragen so dazu bei, Nachhaltigkeit durch gestärkte Nachhaltigkeitsbeauftragte und innovative, kollaborative Lösungen für Herausforderungen im Arbeitsalltag voranzutreiben (vgl. Pamphile 2022, 1291).

Entsprechende Netzwerke und gegenseitige Unterstützung können von informellen Gesprächen, über ein Mittagessen bis hin zu regelmäßigen Treffen mit geplanten Themen reichen. Ein erster Schritt ist schon dann getan, wenn Sie Ihre Kolleg*innen fragen: Was erschwert Ihnen, Nachhaltigkeit in Ihrem Unternehmen voranzutreiben? Was hilft Ihnen dabei?

Text: Svenja Rehwinkel

SCHLAGWÖRTER

- Netzwerke
- Nachhaltigkeitstransformation
- Unterstützung

WAS ES BRAUCHT

- Nachhaltigkeitsverantwortliche und -interessierte aus verschiedenen Bereichen
- Wille zum Austausch
- Vertrauen
- Einen Ort oder eine Plattform

KATHARINA GUHL

DIE EXPERTINNEN



„Das lebendige Netzwerk des MBA Sustainability Management zeigt immer wieder, dass wechselseitige Unterstützung, fachlicher Austausch und vor allem die geteilte Freude und Motivation für die gemeinsame Weltverbesserung eine unglaubliche Dynamik entfalten können.“

KATHARINA GUHL



Katharina Guhl ist Studiengangskoordinatorin des MBA Sustainability Management am Centre for Sustainability Management (CSM). Ihr ist es ein Anliegen, das großartige Netzwerk des MBA Sustainability Management zu erweitern, bestehende Verbindungen zu stärken und kontinuierlich neue Verknüpfungen zu initiieren. Die insgesamt mehr als 1.000 Studierenden und Absolvent*innen des Studiengangs, mehr als 100 aktive Lehrende und Praxispartner und natürlich auch das Team am CSM sind der größte Schatz des MBA Sustainability Management.

Katharina Guhl arbeitet seit 15 Jahren am CSM – die kontinuierliche Weiterentwicklung des MBA Sustainability Management sowie des CSM-Alumni e. V. sind dabei ihre beruflichen Schwerpunkte. Auch privat ist sie als Familienmutter großer Netzwerkfan.

SVENJA REHWINKEL



Svenja Rehwinkel ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am CSM und leitet den Social Change Hub (SCHub). Der SCHub bildet Akteur*innen des sozialen Wandels aus, indem er unternehmerische, nachhaltige und emotionale Kompetenzen vermittelt, die kontextübergreifend anwendbar sind und so eine Grundlage für die Schaffung einer gesünderen, gerechteren, innovativen und mitfühlenden Welt bietet. Als Dozentin lehrt Svenja Rehwinkel im Leuphana Sustainable Entrepreneurship Certificate (Master) sowie Komplementärstudium (Bachelor). In ihrer Promotion erforscht sie Paradoxe im nachhaltigen Unternehmertum unter dem Arbeitstitel: Tightrope Walking – Practices of Navigating Paradoxical Tensions Between Social and Economic Demands. Freiberuflich leitet sie Workshops zu Themen der angewandten positiven Psychologie.

MBA STAMMTISCHE

Das Netzwerk trifft sich lokal

DIE PRAXIS

Im MBA Sustainability Management wird viel Wert auf das Netzwerk und den Kontakt unter Alumni, Studierenden und Lehrenden gelegt. Von Seiten des Studiengangs werden daher diverse Angebote zur Vernetzung angeboten, wie beispielsweise die jährlich stattfindenden Home Coming Days, Präsenzveranstaltungen oder digitale Angebote wie die vom Alumni-Verein organisierten MBA Live-Meetings zu spezifischen Themen. Im Rahmen des Alumni-Vereins haben sich über die Jahre lokale Stammtische und Angebote etabliert, die zum Austausch und Netzwerken einladen. Diese Stammtische wurden im Rahmen der Entwicklung der Toolbox mit vier Fragen angeschrieben. Die Antworten dreier Stammtische können Sie untenstehend lesen:

Lüneburg (Ursula Weber): Die Ursprünge unseres Stammtischs reichen bis in die Frühphasen des Studiengangs zurück. Damals unternahmen wir Ausflüge zu interessanten Orten und Unternehmen in der Region oder besuchten den Weihnachtsmarkt in Lüneburg. Zwischenzeitlich nahmen einige von uns auch an den Stammtisch-Treffen in Hamburg teil. Derzeit treffen wir uns alle ein bis zwei Monate, meist in einem zentral gelegenen Restaurant. Dabei werden Studienreisen für das kommende Jahr und weitere Treffen geplant, zu denen wir spannende Gäste einladen werden.

München (Tina Teucher, Katharina Klinger): Der MBA Stammtisch München hat seine Wurzeln ‚vor‘ unserer Zeit – wir, die jetzigen Gastgeber*innen, haben unser Studium im Jahr 2011 begonnen. Die Anzahl der Teilnehmenden schwankt stark – von 2 bis zu 20 Personen war bisher alles dabei. Unsere Treffen gestalten sich abwechslungsreich, oft in gemütlichen Biergärten oder im Winter auf dem Tollwood Festival. Wir genießen gemeinsame Abendessen und informelle Gespräche ohne feste Rituale.

Rheinland (Saskia Dörr, Ralf Resch):

Nachdem wir unsere Abschlüsse 2013/14 in der Tasche hatten, übernahmen wir die Organisation des Stammtisches im Rheinland. Wir trafen uns ca. 3- bis 4-mal im Jahr. Am Anfang war der Zulauf groß, mitunter waren es sogar über 20 Personen. Doch im Laufe der Jahre wurden wir immer weniger, bis wir 2018 vorübergehend eine Pause einlegten. Seit diesem Jahr gibt es einen neuen Ansatz, in dessen Konstellation bereits ein Treffen stattfand.

Wenn Sie Ihren Stammtisch anhand eines Werkzeuges beschreiben würden – welches wäre das?

Lüneburg: Spontan fiel uns dazu ein Flaschenöffner ein. Der öffnet ein spritzig-erfrischendes Getränk und passt somit gut zu unseren (meist abendlichen) Treffen, bei denen es uns um Geselligkeit, Austausch, Perspektiven und Türöffnen geht.

München: Schwierig, für etwas so Freies ein Gleichnis aus dem eher mechanistischen Weltbild zu wählen. Vielleicht eine Wasserwaage: Der Austausch mit den Kommiliton*innen ist bereichernd und bringt einen wieder in die Balance bzw. ins Lot für Nachhaltigkeit.

Rheinland: Vielleicht beschreibt ein Seil als Werkzeug unseren Stammtisch am besten: Es verbindet.

Gibt es ein Dauerbrennerthema und wenn ja, welches ist das?

Lüneburg: Wir möchten die Vielfalt der Nachhaltigkeitsthemen abdecken und besprechen. Daher schauen wir auf lokale, regionale und globale oder auch auf individuelle oder organisatorische Herausforderungen. Wir empfinden es als Bereicherung, einen Gast zu haben oder selbst Gäste zu sein, um gezielt zu einem Thema mehr zu erfahren und zu diskutieren.

München: Eines der Dauerbrennerthemen ist der Umgang mit Workload von Beruf, Studium und Privatem sowie persönliche Themen, die einen beruflich und/oder privat beschäftigen. Was sehr gut angekommen ist, war eine Unternehmensführung bei der Hopffisterei, einer nachhaltigen, bayerischen Bäckereikette. Bei diesem Termin waren ca. 30 Leute anwesend. Ich hatte den Eindruck, dass der Blick hinter die Kulissen von so einem Traditionsunternehmen fasziniert.

Rheinland: Im Fokus steht meist das Netzwerken, zumal wir uns in einem Restaurant treffen und dieser Ort für Vorträge etc. ungeeignet ist. Oft steht der berufliche Weg und die Anwendung von Nachhaltigkeitsmanagementsystemen in der Praxis im Fokus. Daneben sind insbesondere die Masteranden an Austausch zum Exposé interessiert.

Welchen Tipp würden Sie anderen geben, die gerade dabei sind, einen Stammtisch ins Leben zu rufen?

Lüneburg: Wir empfehlen die Ernennung einer/eines (besser zwei) Verantwortlichen mit Organisationswillen und der Mentalität ‚einfach machen‘. Gut ist es zudem, ein Thema oder Event zu bieten. Das kann auch müde Menschen nach einem arbeitsreichen Tag noch zum Treffen locken.

München: Überlegt euch, was ihr Schönes mit dem Budget des Alumnivereins anstellen könnt! Eine Führung zum Thema „Energie durchs Museum Brandhorst“ ist in München beispielsweise super angekommen. Oder in Hamburg wurde mal eine Aktion mit einer sozialen Einrichtung gemacht, bei der wir sogar Spenden gesammelt haben.

Rheinland: Am wichtigsten ist, dass man selbst gerne zu den Stammtischen hinget und sich nicht frustrieren lässt, wenn wenige kommen – so habe ich es immer gehalten. Die, die da sind, sind die Richtigen :)

Welche Kompetenzen braucht ein gelungener Stammtisch?

Lüneburg: Es braucht Verantwortlichkeit, Spaß am Bereiten einer wertschätzenden und vertrauensvollen Atmosphäre sowie Neugierde für Menschen und Themen. Jede*r einzelne bringt tolle Kompetenzen mit. Dies zu entdecken und anzuerkennen, ist wichtig für ein gelungenes Miteinander.

München: Da wir den Stammtisch in der Regel recht locker gestaltet haben, sind vor allem Fähigkeiten wie die Pflege einer E-Mail-Liste oder inzwischen die Nutzung der Moodle-Cafeteria von Bedeutung. Es ist schwierig, einen Zeitpunkt zu finden, der für alle passt. Zu Beginn haben wir ‚gedoodelt‘, allerdings hat sich mit der Zeit herausgestellt, dass es einfacher ist, im Kernteam die Termine festzulegen und sie dann einfach an die gesamte Gruppe zu kommunizieren. Zudem erfordert es Durchhaltevermögen und eine stabile Kerngruppe.

Rheinland: Die Kernkompetenz eines gelungenen Stammtisches ist es, gerne Gastgeber zu sein.

ABLAUF

In der Cafeteria über Moodle finden Alumni und Studierende eine Übersicht der bundesweiten Stammtische mit dazugehörigen Ansprechpersonen.



Stammtisch Lüneburg: Zu sehen sind Joachim Kreye, Ursula Weber, Rebecca Kandut, Tanja Bohlmann. (Quelle: Ursula Weber)

AKTEUR*INNEN

- Alumni
- Studierende
- CSM-Alumni e. V.

LITERATUR

- Carollo, L. & Guerci, M. (2018): Activists in a Suit. Paradoxes and Metaphors in Sustainability Managers' Identity Work, Journal of Business Ethics, Vol. 148, No. 2, 249–268.
- Hesselbarth, C. & Schaltegger, S. (2014): Educating Change Agents for Sustainability. Learnings from the First Sustainability Management Master of Business Administration, Journal of Cleaner Production, Vol. 62, 24–36.
- Pamphile, D. V. (2022): Paradox peers: A relational approach to navigating a business–society paradox, Academy of Management Journal, Vol. 65, No. 4, 1274–1302.
- Visser, W. & Crane, A. (2010): Corporate Sustainability and the Individual. Understanding What Drives Sustainability Professionals as Change Agents, SSRN Electronic Journal, 1–20.

ÜBER DIESE TOOLBOX

Tools - Praxis - Expert*innen aus 20 Jahren MBA Sustainability Management

Die MBA-Toolbox for Sustainability Management ist als Projekt zum 20-jährigen Jubiläum des MBA Sustainability Management am Centre for Sustainability Management (CSM) der Leuphana Universität Lüneburg entstanden. Sie versammelt, was uns täglich anspricht: Die Menschen, die Herausforderungen in Transformationsprozesse verwandeln, die Werkzeuge, die sie hierzu befähigen und die erfolgreiche Umsetzung selbst. All dies schärft unseren optimistischen Blick auf die Zukunft und ermöglicht, Wirtschaft und Gesellschaft zu verändern.

2003 gründeten wir mit dem MBA Sustainability Management den ersten „Green MBA“ und waren weltweit ein Pionier. Heute für morgen managen – das ist der Kern unseres Weiterbildungsstudiums. Das Ziel: Studierende mit Wissen und Werkzeugen stärken, nachhaltige Entwicklung unternehmerisch umzusetzen.

- **Wirkungsorientiert – die Nachhaltigkeitstransformation verantwortungsvoll gestalten**
- **Ganzheitlich – Fachkompetenzen, Managementqualitäten und soziale Kompetenzen weiterentwickeln**
- **Vernetzt – Teil des größten universitären Netzwerks zum Thema Nachhaltigkeitsmanagement werden**

Insgesamt 20 Tools aus 20 Jahren MBA stellen wir in diesem Projekt vor. An dieser Toolbox haben viele Menschen mitgearbeitet. Sie sind ehemalige Studierende, Praxispartner*innen, Wissenschaftler*innen, Nachhaltigkeitsmanager*innen, Gründer*innen und alle Expert*innen auf ihrem Gebiet. Daher danken wir herzlich für die Beiträge zu dieser Toolbox, für Anregungen, Texte, Ergänzungen und Unterstützung. Wir freuen uns darauf, das Netzwerk weiter auszubauen und mit dem CSM und unseren Weiterbildungsangeboten mit Wissen und Werkzeugen für die Zukunft zu qualifizieren. www.leuphana.de/mba-sustainability

DAS INSTITUT

Das Centre for Sustainability Management (CSM) ist ein international ausgerichteter Forschungshub für zukunftsfähiges Unternehmertum und ein Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeitsmanagement. Das CSM bietet den berufsbegleitenden MBA und verschiedene Zertifikatsprogramme im Bereich Nachhaltigkeitsmanagement im Rahmen des Weiterbildungsmodells der Leuphana Professional School an. 2023 wurde das CSM für das langjährige Engagement mit der „Nationalen Auszeichnung – Bildung für nachhaltige Entwicklung“ gewürdigt, die im Rahmen des [UNESCO-Programms BNE 2030](#) für eine lebenswerte, nachhaltige Gestaltung unserer Gesellschaft vergeben wird. www.leuphana.de/csm

DIE LEUPHANA

Nachhaltigkeit ist für die Universität ein auf allen Ebenen gelebtes universitäres Handlungsprinzip, das in ihrem Leitbild fest verankert ist. Damit ist sie eine Vorreiterin in der Bildungslandschaft: 2023 erhielt die Leuphana den „Deutschen Nachhaltigkeitspreis“ in der Kategorie „Schulen & Hochschulen“.

IMPRESSUM

Prof. Dr. Dr. h.c. Stefan Schaltegger | Leuphana Universität Lüneburg | Centre for Sustainability Management (CSM) | Universitätsallee 1 | 21335 Lüneburg
Redaktion: Clara Niekamp, Anna Lorscheider | Layout: Anna Lorscheider |
Lektorat: Sabine Arendt, Anna Michalski | Druck: Bartels Druck GmbH
Lüneburg | Unterstützung: Lilian Kraus vom Kleff, Janette Tyborski, Dana Klegin, Nicole Laka | Bildnachweis: Anna Lorscheider, wenn nicht anders gekennzeichnet | Stand: Dezember 2023

