

Einen positiven Beitrag für die Zukunft leisten

Hochschulen können sich neue Chancen eröffnen, wenn sie sich an **Nachhaltigkeitserwartungen von Studierenden** orientieren
| Von Jens Engelke und Mathias Falkenstein



Foto: privat

Jens Engelke

Principal Consultant bei CHE Consult, ist seit 2014 in der Beratung und Begleitung von hochschulischen Entwicklungsprojekten mit Schwerpunkt in den Bereichen Strategie, Organisation, Personal und Führungskräfte tätig. | jens.engelke@che-consult.de



Foto: privat

Dr. Mathias Falkenstein

ist Managing Partner der XOLAS GmbH, einem Beratungsunternehmen für Business-Schulen und Universitäten mit Fokus auf Nachhaltigkeit und Verantwortung. | mathias.falkenstein@xol.as

Globale Herausforderungen wie der fortschreitende Klimawandel, Ressourcenverknappung, bedrohliche Biodiversitätsverluste sowie zwischen- und innerstaatliche Konflikte und soziale Ungleichheiten bedrohen heutiges und zukünftiges Leben. Es bedarf einer umfassenden Transformation, um als Gesellschaft insgesamt auf den Pfad einer nachhaltigen Entwicklung zu gelangen (vgl. Initiative für Nachhaltigkeit und Ethik an Hochschulen). Doch welche Rolle nimmt die Institution Hochschule in diesem Kontext ein?

Insbesondere seit der Klimastreik-Bewegung „Fridays for Future“ hat die nachwachsende Generation – darunter sicherlich zahlreiche Studieninteressierte – ihre Stimme erhoben und in Form einer Protestbewegung verstetigt. Bei „Fridays for Future“ ist der fortschreitende Klimawandel das bekannte und offensichtliche Protestmotiv. Die Forderungen der Protestbewegung beziehen sich dabei auch auf Lebensbereiche mit direktem und indirektem Bezug zum Klima wie beispielsweise Bauen und Wohnen, Verkehr, Energie, Ökosysteme und Landwirtschaft (vgl. Fridays for Future, Website) – und somit auf verschiedene Ausprägungen einer nachhaltigen Lebensweise und Wirtschaftstätigkeit.

Auch bei Studierenden, in der Vergangenheit häufig Treiberinnen und Treiber von gesellschaftlichen Veränderungen, spiegelt sich eine Stärkung des Wertes Nachhaltigkeit wider. Die Initiative „Positive Impact Rating Association“ führte im Jahr 2019 eine Befragung von nahezu 3000 Studierenden von Business Schools aus aller Welt durch. Die Ergebnisse wurden während des Weltwirtschaftsforums am 22. Januar 2020 in Davos vorgestellt.

Was Studierende erwarten

Zusammengefasst erwarten die befragten Studierenden, dass ihre Hochschulen einen positiven Beitrag zu einem nachhaltigen gesellschaftlichen Transformationsprozess leisten (vgl. Positive Impact Rating Association). Dieser positive Beitrag bezieht sich einerseits auf innerhochschulische Leistungen (Lehre, Studium, Pädagogik, Forschung, Auswahl von Energieträgern, Ressourcenoptimierung, auch bei Gebäuden, Vermeidung von unethischen Kooperationen). Zum anderen werden außerhochschulische Aktivitäten erwartet wie beispielsweise eine intensiviertere Zusammenarbeit mit primär lokalen Akteurinnen und Akteuren aus Gesellschaft und Wirtschaft, insbesondere in Form nachhaltigkeitsbezogener Projekte. Zudem fordern die Studierenden ein offeneres Ohr der jeweiligen Hochschul-

leitung für studentische Belange sowie eine aktive Unterstützung von studentischen Initiativen durch die Hochschule.

Was Hochschulen vermeiden sollten

Konkret sollte eine Hochschule insbesondere Folgendes vermeiden, um den Erwartungen der Studierenden zu entsprechen: Investitionen in fossile Brennstoffe, Behandlung von Nachhaltigkeit und Sozialem als weniger prioritäre Themen, Kooperation mit unethisch handelnden Unternehmen und Einzelpersonen sowie Einstellung von Professorinnen und Professoren, die dem Thema Nachhaltigkeit gleichgültig gegenüberstehen.

Wie Hochschulen handeln sollten

Demgegenüber korrespondieren Handlungen von Hochschulen mit den Erwartungen der befragten Studierenden insbesondere durch folgende Aspekte: obligatorische Einbindung von Themen der Nachhaltigkeit und ihrer sozialen Auswirkungen in Lehrpläne, Einbringen von wissenschaftlichen Fakten in politische Debatten, Reduzierung von CO₂-Emissionen und Lebensmittelabfällen, Priorisierung der Geschlechterparität bei Studierenden und Lehrenden sowie mehr Austausch bewährter Praktiken mit anderen Hochschulen und Fakultäten, auch im Sinne einer gemeinschaftlichen Fortentwicklung.

Worauf Hochschulleitungen achten sollten

In diesem Sinne sind Hochschulen beziehungsweise deren Leitungen unter anderem gefordert, studentische Nachhaltigkeitsinitiativen aktiv zu befördern und zu unterstützen. Studierendeninitiativen sind aus drei Gründen entscheidend für einen Transformationsprozess hin zu einer Hochschule für nachhaltige

Foto: Ricardo Gomes Angel / unsplash.com



Entwicklung: Sie erleichtern den Wandel, indem sie als institutioneller Innovator, Boundary Agent und als Schöpfer von sozialen und institutionellen Lernräumen dienen (vgl. Drupp et al.). Doch Nachhaltigkeit zu bewirken kostet Geld – und bedeutet zudem Veränderung für eine Hochschule und ihre Angehörigen. Insofern bedarf es klar messbarer Mehrwerte für eine Hochschule, um verschiedene monetäre, ideelle, personelle und weitere Aufwendungen zu akzeptieren. Eine Hochschule sollte Nachhaltigkeit in diversen Facetten und Ausprägungen zu ihrer Strategie werden lassen, damit das Thema Nachhaltigkeit



Das Thema Nachhaltigkeit sollte zu möglichst allen Aktivitäten der Hochschule Bezug haben “



– im wahren Wortsinn – nachhaltig in der Hochschule verankert wird und sie prägt. Das Thema Nachhaltigkeit sollte nicht in Form einer Marketingmaßnahme missbraucht werden, da Studieninteressierte und Studierende sehr wohl feststellen können, mit welcher Stringenz und Konsistenz eine Hochschule ihre Fortentwicklung operationalisiert. Auch gesellschaftliche Schlüsselakteurinnen und -akteure erwarten von einer Hochschule, dass sie Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen anbietet und insofern einen Mehrwert für die Gesellschaft leistet.

Nachhaltige Chance für Hochschulen

Ein Reputationsgewinn für Hochschulen speist sich aus verschiedenen Quellen. Einerseits sind die – nachweislichen und auch von außen wahrgenommenen, zugeschriebenen – Leistungen einer Hochschule, insbesondere in den Bereichen Lehre und Forschung, ein Indikator für Reputation. Zum anderen ist das Agieren einer Hochschule beziehungsweise ihrer vielfältigen Akteurinnen und Akteure innerhalb von verschiedenen sozialen Bezugsräumen (zum Beispiel regionale Gesellschaft, Scientific Communities) ein weiterer reputations-

beeinflussender Faktor. Die Signale, welche von einer Hochschule ausgesendet werden, sind dabei nicht notwendigerweise homogen und können Inkonsistenzen erkennen lassen. Diesbezüglich ist die Hochschule in ihrer Gesamtheit, insbesondere die Hochschulleitung, gefordert, mittels Umsetzung von strategischen Leitlinien Orientierung zu geben und somit unter anderem die Konsistenz des gesamthochschulischen Agierens zu stärken. Das Thema Nachhaltigkeit sollte insofern einen nachweislichen Bezug zu möglichst allen Aktivitäten der Hochschule aufweisen – ein in der Tat hoher Anspruch.

Durch Positive Impact Development kann es einer Hochschule – noch gezielter – gelingen, einen hohen Anspruch an Nachhaltigkeitskonsistenz zu erfüllen. Positive Impact Development unterstützt die Hochschule dabei, die vielfältigen Facetten der Nachhaltigkeit – von einer ressourceneffizienten Gebäudenutzung bis zur Third Mission – zu identifizieren und in der Folge konkret und messbar fortzuentwickeln. Hierdurch wird ein hochschulintern gelebtes Nachhaltigkeitsverständnis ebenso gestärkt wie die hochschulextern kommunizierte und auch wahrnehmbare

Glaubwürdigkeit bezüglich Nachhaltigkeit. Eine Hochschule erfährt einen Reputationsgewinn, wenn Reden und Handeln in Einklang stehen.

Für das Positive Impact Development sind Studieninteressierte und Studierende – teils sogar maßgebliche – Treiberinnen und Treiber. So bestätigt Prof. Dr. Andreas Kaplan, Rektor der ESCP Business School Berlin, dass es vor allem die Studierenden seien, welche die Hochschule dazu bewegen, noch weitere Initiativen im Bereich der Nachhaltigkeit zu schaffen. Häufig gehe es den Studierenden nicht schnell und weit genug (vgl. Stehr).

Welche Chancen eröffnen sich nun den Hochschulen, wenn sie sich stärker an den Nachhaltigkeitserwartungen von Studierenden orientieren? Die Antwort hierauf ist den organisationspsychologischen Grundlagen entlehnt. Ähnlichkeiten, auch ähnliche oder gar gleiche Werte von Individuen beziehungsweise Organisationen, erzeugen Bindung, kreieren ein Gefühl der Zusammenge-

hörigkeit. Hierdurch wird Identifikation mit einer Organisation wie einer Hochschule ermöglicht beziehungsweise vereinfacht. Zudem erzeugen Bindung und Zusammengehörigkeit auch Attraktivität, dabei sein zu wollen beziehungsweise der Organisation angehören zu wollen. Dieser im Grunde recht simple Kontext stellt eine Orientierung für Hochschulen dar, wenn sie Bindung zu ihren Studierenden oder gar zu Studieninteressierten erzeugen wollen. Durch das Antizipieren und möglichst Erfüllen von (Nachhaltigkeits-) Erwartungen der Studierenden werden Attraktivität und Bindung erzeugt. In der Folge steigt die Wahrscheinlichkeit, zusätzliche Studierende zu gewinnen. Zudem dürfte hierdurch auch das Alumni-Management erheblich befördert werden. Die Absolventinnen und Absolventen treten mit höherer Neigung als Referenzgeberinnen und -geber und Botschafterinnen beziehungsweise Botschafter ihrer Hochschule auf – mit vielfältigen positiven Effekten für Reputation, Kooperationen und auch Budget der Hochschule. //

Literatur- und Quellenangaben

Drupp, M.A.; Esguerra, A.; Keul, L.; Löw Beer, D.; Meisch, S. & Roosen-Runge, F.: Change from below – student initiatives for universities in sustainable development. In: Leal Filho, W. (Hrsg.): Sustainable Development at Universities: New Horizons. Peter Lang Scientific Publishers, Frankfurt am Main 2012, S. 733–742

Fridays for Future, <https://fridaysforfuture.de/forderungen/>

Initiative für Nachhaltigkeit und Ethik an Hochschulen (netzwerk n e.V., sneep e.V., Bundesverband Studenteninitiative Weitblick e.V., Was bildet ihr uns ein? e.V.) (Hrsg.): Nachhaltigkeit und Ethik an Hochschulen. 2017. www.nachhaltige-hochschulen.de

Positive Impact Rating Association (Hrsg.): Positive Impact Rating for Business Schools. 2020. www.positiveimpactrating.org/copy-of-2020-report

Stehr, Christoph: Helden der Nachhaltigkeit. personalmagazin plus: MBA-Programme 2020/2021, S. 7ff. <https://bit.ly/39auJVD>