

Press release

International School of Management (ISM)

Verena Neff

10/02/2024

<http://idw-online.de/en/news840666>Scientific Publications, Transfer of Science or Research
Economics / business administration
transregional, national
INTERNATIONAL
SCHOOL OF MANAGEMENT
University of Applied Sciences**„Sustainability Skills“: ISM-Professor Ulrich Lichtenthaler gibt Sammelband heraus**

Köln, 01.10.2024. Ein Schlüssel für ein erfolgreiches Nachhaltigkeitsmanagement sind die Mitarbeiter. Welche Fähigkeiten brauchen sie, wie kann ein Unternehmen sie fördern? Dazu gibt Prof. Dr. Ulrich Lichtenthaler, Prof. für Management und Entrepreneurship an der International School of Management (ISM) in Köln, mit Felix Fronapfel, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Entrepreneurship Institute der ISM, einen Sammelband heraus. Der Titel: „Sustainability Skills: Welche Fähigkeiten Unternehmen und Führungskräfte für die Kreislaufwirtschaft benötigen“. Er erscheint am 10. Oktober. Prof. Lichtenthaler verweist darin auf die Bedeutung eines Reifegradmodells für das Nachhaltigkeitsmanagement.

Nachhaltigkeit ist nicht nur Aufgabe eines Fachbereichs im Unternehmen, sondern sollte auf den Einzelnen heruntergebrochen werden, so die Überzeugung von Professor Lichtenthaler: „Viele Einzelpersonen in Firmen sollten Nachhaltigkeit in ihren Aktivitäten verankert haben – wie das aussieht, zeigt die junge Generation der sogenannten Sustainable Natives. Sie sind in einem Umfeld großgeworden, in dem Nachhaltigkeit eine hohe gesellschaftliche Relevanz hat und erwarten von Unternehmen daher auch einen positiven Beitrag zur Lösung aktueller Herausforderungen.“

Unternehmen sollten daher möglichst alle Mitarbeiter mit auf den Weg zu einer nachhaltigeren Zukunft nehmen – oft ein Problem, da jeder dabei an einem völlig verschiedenen Standpunkt abgeholt werden muss. Welche Skills benötigen die Mitarbeiter, um ihr Unternehmen auf einem nachhaltigeren Kurs zu unterstützen und bestenfalls sogar weiterzubringen? Prof. Lichtenthaler hat zur Orientierung ein Reifegradmodell entwickelt.

Die fünf Reifegrade

Das Modell unterscheidet fünf Evolutionsstufen des Nachhaltigkeitsmanagements, zu denen jeweils zwei spezifische Fähigkeiten und Kompetenzen zugeordnet werden, auf deren Grundlage ein Unternehmen den nächsten Reifegrad erreicht.

Grundlage für jede nachhaltige Entwicklung ist zunächst das Bewusstsein für die Notwendigkeit – Stufe 1 ist also „Awareness“. Die wesentlichen Fähigkeiten in dieser Stufe liegen im Verständnis der Bedeutung von Nachhaltigkeit für das Kerngeschäft und in der Aneignung grundlegender Kenntnisse über Nachhaltigkeit und ESG, z. B. durch Trainings.

In Stufe 2, „Efficiency“, liegt der Fokus dann auf Ressourceneffizienz“. Bestehende Abläufe und Prozesse werden hier optimiert.

Stufe 3 befasst sich mit „Transparency“, also im Schwerpunkt mit dem Thema ESG-Reporting. Unternehmen sehen sich zunehmend neuen Regularien ausgesetzt. Daher ist dieses Thema bereits in der Bewusstseinsstufe (Stufe 1) ein Motivator. „Viele Unternehmen befinden sich mit ihrer aktuellen Form des Nachhaltigkeitsmanagements noch in den ersten drei Evolutionsstufen“, betont Lichtenthaler. „Dabei werden auch Aspekte im Unternehmensumfeld

berücksichtigt, z. B. CO₂-Emissionen entlang der Lieferketten, wobei der Fokus des Nachhaltigkeitsmanagements jedoch auf internen Aspekten liegt. Dies wird sich bei zahlreichen Unternehmen, die aktuell an der Schwelle zur vierten Stufe stehen, nochmals deutlich ändern.“

Mit Stufe 4, „Ecosystem“, verlässt ein Unternehmen primär interne Maßnahmen und konzentriert sich noch mehr auf das Geschäftsumfeld. Möglichst alle relevanten Stakeholder sollten in die Nachhaltigkeitsbestrebungen mit einbezogen werden.

Stufe 5 ist dann „Innovation“. Neue Chancen und Geschäftsmodelle entstehen durch ESG. „Unternehmen können mit einem passenden Innovationsportfolio einen positiven Beitrag für Umwelt und Gesellschaft im Kerngeschäft leisten“, resümiert Lichtenthaler.



Beim Aufbau der dafür erforderlichen Fähigkeiten setzt das aktuelle Buch an. „Viele Unternehmen haben zwar mit Nachhaltigkeitsinitiativen angefangen, stehen aber noch am Beginn eines langen Weges. Der Aufbau der jeweils nötigen Skills dafür wird darüber entscheiden, ob künftig finanzielle wie nicht-finanzielle Unternehmensziele erreicht werden können“, erläutert Lichtenthaler. Das Reifegradmodell zeigt dabei wesentliche Evolutionsstufen auf. Die Best-Practice Beispiele in den Beiträgen hochrangiger Praxisexperten und -expertinnen verdeutlicht auf dieser Basis deren Relevanz und Umsetzung in einer Vielzahl von Unternehmen unterschiedlicher Branchen.