



Foto: Mayriam Zilles from Pixabay

Starkes Netzwerk für unternehmerischen Wandel

VERÖFFENTLICHT AM 13.11.2019

Unternehmen und ihre Mitarbeiter benötigen ein verändertes Set an Schlüsselqualifikationen, um den digitalen Wandel zu meistern. Firmen öffnen sich für mehr Wissensaustausch mit Partnern aus der Zivilgesellschaft. Davon erhoffen sie sich frische Impulse – auch für mehr Innovation und Wandlungsfähigkeit im eigenen Haus. Die Initiative „Future Skills durch Engagement“ erforscht und begleitet diese Entwicklung.



LESEZEIT: 7 MINUTEN

TEXT:

ERNST TIMUR DIEHN >

PODCAST: MICHAEL SONNABEND

Welche neuen Kompetenzen, sogenannte Future Skills, müssten Firmen und ihre Mitarbeiter kultivieren, um im digitalen und gesellschaftlichen Wandel zu bestehen? Anja Tiedemann, Managerin für Corporate Social Responsibility (CSR) bei der Beiersdorf AG, ist sich sicher, dass zu diesem neuen Set an Skills neben digitalen Kernkompetenzen auch sogenannte Soft Skills wie Agilität, Empathie, Mut zur eigenen Meinung oder auch Konfliktfähigkeit gehören. „Die notwendige Agilität für Wandel kann im Unternehmen erst dann entstehen, wenn sich Mitglieder von Projektteams trauen, unterschiedliche Meinungen klar auszudrücken“, sagt Anja Tiedemann. Denn Kreativität entsteht auch durch konstruktive Kritik und die Fähigkeit, Streits zu moderieren.

Dieser Ansicht sind auch die anderen Unternehmensvertreter, die sich unlängst zum ersten Netzwerktreffen des Programms "Future Skills durch Engagement" (siehe Kasten) von ZiviZ im Stifterverband getroffen haben. In dem Netzwerk werden in den kommenden zwei Jahren Vertreter aus Wirtschaft und gemeinnützigen Organisationen regelmäßig zusammenkommen, um Erfahrungen auszutauschen und gemeinsam aus ihnen zu lernen: Wie lassen sich die neuen Zukunftskompetenzen praktisch im Unternehmensalltag fördern? Welches Potenzial bietet Unternehmensengagement dabei? Darüber hinaus fördert die Initiative innovative Kooperationsprojekte zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen und begleitet diese wissenschaftlich. Die dabei gewonnen Erkenntnisse werden dokumentiert, aufbereitet und durch eine wissenschaftliche Begleitforschung ergänzt. Dazu arbeitet ZiviZ unter anderem mit dem Fraunhofer Center for Responsible Research and Innovation (CeRRI) zusammen.

Die Erfahrungen der beteiligten Unternehmen lassen einen Trend bereits heute deutlich erkennen: Viele Firmen öffnen sich verstärkt für die Perspektiven, Herausforderungen und Wünsche aus der Zivilgesellschaft, um von ihnen zu lernen. „Neues Wissen entsteht schon lange nicht mehr nur an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Industrie“, erklärt ZiviZ-Experte Anaël Labigne. Stattdessen verlassen Unternehmensmitarbeiter immer häufiger die Komfortzone von geregelten betrieblichen Abläufen und eingespielten Kooperationsmodellen und kommen mit ungewöhnlichen Partnern aus der Zivilgesellschaft zusammen. In diesen Projekten, in denen Mitarbeiter initiativ und eigenbestimmt handeln können, trainieren sie neue oder stärken bestehende Fähigkeiten, die später auch die Unternehmen für sich nutzen können.

FUTURE SKILLS



Programmlabel: Stifterverband

Die Initiative *Future Skills durch Engagement* von ZiviZ im Stifterverband zielt darauf ab, dass Unternehmen durch gesellschaftliches Engagement die großen Herausforderungen und damit relevante gesellschaftliche Erfordernisse sowie Zukunftsthemen entdecken. Sie ist Teil des übergeordneten Aktionsprogramms *Future Skills* des Stifterverbandes, das Lernende, Lehrende und Bildungseinrichtungen fördert und vernetzt, um sie kompetent für die Gestaltung der Zukunft zu machen.

Der Stifterverband gibt mit der Initiative einen Anstoß für mehr gesamtgesellschaftliche Anstrengungen in Deutschland, um Menschen die notwendigen Kompetenzen für den digitalen Wandel in Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft zu vermitteln. Er entwickelt Konzepte und stößt Prozesse an, um neue Formen des Lernens und Lehrens zu initiieren und die Anforderungen der Wirtschaft während des gesellschaftlichen Digitalisierungsprozess zu berücksichtigen.

[MEHR ZUR FUTURE-SKILLS-INITIATIVE](#)

Perspektivwechsel sind für gute Mitarbeiterentwicklung unverzichtbar geworden.



PETER KUSTERER

Leiter Corporate Citizenship und Corporate Affairs bei IBM Deutschland

Peter
Kusterer
(Foto:
privat)

Ein Beispiel: Seit Jahren schickt das Pharmaunternehmen Boehringer Ingelheim talentierte Mitarbeiter und Senior Manager nach Indien, um vor Ort mit sozialunternehmerischen Initiativen und NGOs zusammenzuarbeiten. „Von diesen Kooperationen können unsere Mitarbeiter viel lernen, beispielsweise dass man komplexe Projekte auch anders planen und durchführen kann, als wir es in unserem Unternehmen bislang gewohnt waren“, sagt Manuela Pastore, Global Lead der Initiative „Making More Health“. In Projekten wie „Insight India“ beispielsweise besuchen die Mitarbeiter strukturschwache ländliche Regionen und sprechen mit den Menschen vor Ort. Auf diese Weise lernen sie, mit welchen Herausforderungen eine ärztliche Versorgung in Gegenden mit hohem Armutsanteil verbunden ist – und das führt wiederum zu neuen Sichtweisen im Unternehmen. Etwa: Dass nicht jedes Projekt von Anfang an faktenbasiert durchgeplant werden kann und dass man – der eigenen Intuition vertrauend – Menschen auch mit wenig Budget und Improvisationstalent einen Zugang zu Gesundheitsversorgung ermöglichen kann.

Peter Kusterer, Leiter Corporate Citizenship Deutschland bei IBM, kann bestätigen, „dass neue Formen der Selbsterfahrung und des Perspektivwechsels für gute Mitarbeiterentwicklung unverzichtbar geworden sind“. Auch deshalb bringt der IT-Konzern Tausende von Mitarbeiter weltweit mit Partnern aus der Zivilgesellschaft zusammen. Das Ziel: gemeinsam zu lernen und Neues zu erreichen: Die so erfahrene Selbstwirksamkeit verändert auch eingefahrene Verhaltensmuster im eigenen Team, so Kusterer.



Lydia Markowski (Foto: Stifterverband/
Damian Gorczany)

DAS RICHTIGE PERSONALMANAGEMENT

Steckt in diesem Trend zu mehr Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Zivilgesellschaft vielleicht auch eine Chance für eine strategische Neuausrichtung der Unternehmen selbst? Firmen „entdecken durch mehr gesellschaftliches Engagement auch die großen Herausforderungen und relevanten Bedarf der Zivilgesellschaft als Zukunftsthemen für sich“, beobachtet Lydia Markowski, die Projektleiterin von Future Skills durch Engagement. Und sie nutzen diese Entwicklung auch, um junge, gut ausgebildete, engagierte Mitarbeiter zu gewinnen.

**Lydia Markowski: Unternehmensengagement
hilft, gute Mitarbeiter zu gewinnen**

So hat der Automobilkonzern Volkswagen beispielsweise das Projekt xStarters ins Leben gerufen, das für Jugendliche in Deutschland Wettbewerbe (Challenges) und Workshops zusammen mit zivilgesellschaftlichen Akteuren organisiert. Das Unternehmen erhofft sich durch diese Initiative zweierlei: Zum einen soll die nächste Generation motiviert werden, Einblicke in wichtige digitale Fähigkeiten – wie Coding – spielerisch zu erhalten. Zum anderen wollen sie junge Leute auch für soziale Themen zu begeistern und sie dazu motivieren, ihre Neigungen und Fähigkeiten dafür einzusetzen, die Gesellschaft wirksam zu verbessern. Wie kommt ein gewinnorientiertes Unternehmen auf diesen Fokus? „Gute unternehmerische Verantwortung bedeutet, die Kernthemen des Unternehmens mit echtem gesellschaftlichem Bedarf zusammenzubringen“, sagte Nari Kahle, Leiterin für soziale Nachhaltigkeit bei Volkswagen, auf dem Netzwerk-Treffen. Sie weiß: „Unternehmen, denen es tatsächlich gelingen sollte, die Kreativität und Eigenständigkeit ihrer Mitarbeiter zu fördern, werden vor allem für die begehrten *Young Potentials* attraktiver, die sich ihre Arbeitsstelle nach eigenen, strengen Kriterien aussuchen und aus einem großen Angebot frei auswählen“.

Ähnlich geht das Familienunternehmen Deichmann aus Essen vor. Hier bekommen Azubis und dual Studierende aus der Essener Firmenzentrale die Möglichkeit, regelmäßig den Unterricht in einer nahegelegenen Grundschule zu unterstützen. In solchen und ähnlichen Projekten soll der spätere Führungsnachwuchs vor allem lernen, dass es „im digitalen Zeitalter darauf ankommen wird, auf ständige Veränderungen flexibel und mutig zu reagieren“, erklärt Susann Fischer, Leiterin Personalentwicklung bei Deichmann.

MEHR GEMEINWOHLORIENTIERUNG FÜR MEHR ERFOLG

Und so wird auf dem Netzwerk-Treffen doch eines schnell deutlich: Für alle der teilnehmenden Unternehmen steht eine – wirklich ernstgemeinte – Gemeinwohlorientierung auch für mehr unternehmerischen Erfolg: „In Zukunft entstehen langfristige Gewinne für Unternehmen durch mehr Purpose“ (zu Deutsch: Absicht; Sinnhaftigkeit, Zweck, Mehrwert), lautet das gemeinsame Fazit der Veranstaltung. Dies wird nur mit Mitarbeitern funktionieren, die über das richtige Set an Future Skills verfügen und sich als legitimierte Querdenker mit kreativen Ideen einbringen dürfen.



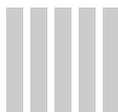
THINK & DO-PODCAST



In Episode 10 des Think & Do -Podcast des Stifterverbandes geht es um die die Frage, was Future Skills sind und wie man sie in Unternehmen fördern kann. Dabei geht es vor allem um vermeintlich weiche Kompetenzen, beispielsweise bei der Lösung von Problemen, im Bereich von Kreativität oder bei Zusammenarbeit und Empathie.

Lydia Markowski und Veronika Mohr von ZiviZ im Stifterverband erläutern, wie solche Kompetenzen im Rahmen von ehrenamtlichem Engagement erworben oder gefestigt werden können. Auch das Engagement von Unternehmen bietet Arbeitnehmern die Chance, solche Fähigkeiten zu erwerben.

[ZUR PODCAST-SEITE](#) 



QUELLE: [HTTPS://MERTON-MAGAZIN.DE/STARKES-NETZWERK-FUER-UNTERNEHMERISCHEN-WANDEL](https://merton-magazin.de/starkes-netzwerk-fuer-unternehmerischen-wandel)