

DUZ

WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 9.2021 // 5. NOVEMBER



//
Der Dynamische

*Stefan Stein, Präsident
der GISMA Potsdam*

//

NACHHALTIGE MOBILITÄT

Wie die Hochschule Osnabrück sie fördert – Handlungsansätze zum Nachahmen

TRANSFER STÄRKEN

Warum eine Innovationsagentur das richtige Instrument sein könnte, erläutert Gastautor Peter Ritzenhoff

DIGITAL VERNETZEN

Erfahrungen der Hochschule für Technik Stuttgart mit der Methode „Working Out Loud“



Foto: Soheil Moradianboroujeni

„Das Tesla unter den Hochschulen sein“

Mit innovativen Studienangeboten und Strukturen will Stefan Stein, Präsident der privaten GISMA University of Applied Sciences in Potsdam, seine Studierenden aus der ganzen Welt auf die globale und regionale Arbeitswelt von morgen vorbereiten. Wie der Hochschulmanager, der vielfältige Erfahrungen aus Wissenschaft und Wirtschaft mitbringt, die dazu notwendige Innovationskraft zur Entfaltung bringt, berichtet er im DUZ-Gespräch

Interview: Veronika Renkes

Stefan Stein fühlt sich wohl in vielen verschiedenen Welten, in der Wissenschaft wie in der Wirtschaft, im Management genauso wie in der Forschung, in Deutschland ebenso wie in der Mongolei, in Shanghai oder im World Wide Web. Vor seiner Tätigkeit bei der GISMA ab 2020 war er Gründungsrektor und Professor für Finanz- und Assetmanagement an der University of Europe for Applied Sciences. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaft und Promotion an der Ruhr-Universität Bochum arbeitete er bei der WGZ Bank, der Dresdner Bank sowie beim Institut für Kredit- und Finanzwirtschaft. Der frühere Banker forscht auf den

Gebieten FinTech, Mittelstandsfinanzierung, Risikomanagement und Bankenregulierung. Seine Expertise hat Eingang gefunden in Studien für Bundesministerien, Banken und Versicherungen.

Heute ist Stefan Stein zudem Gastprofessor an der Inner Mongolia University und Mitglied des Hochschulrates der Shanghai Polytechnic University. Seine beruflichen Aktivitäten und seine persönlichen Interessen korrespondieren dabei perfekt: So begeistert sich der Business-Experte für asiatische Philosophie und greift schon mal gerne, sowohl beruflich als auch privat, auf Konfuzius zurück.

Herr Prof. Stein, was hat Sie persönlich dazu bewogen, von der Wissenschaft in die Finanzwirtschaft und von dort aus ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln?

Finanzierung in Theorie und Praxis kennenzulernen, war schon immer meine Leidenschaft. Anfang der 1980er-Jahre habe ich mich deshalb bewusst für ein Studium an der Ruhr-Universität Bochum entschieden, wo damals Finanzierung und Kreditwirtschaft bei Prof. Dr. Joachim Süchting angeboten wurde, damals so etwas wie ein Bankenpapst unter den Professoren. Geplant war der Rest nicht unbedingt. Es hat sich eigentlich aus meiner alltäglichen Arbeit ergeben. Wichtig war mir immer, Theorie und Praxis verzahnen zu können. Das eine bedingt das andere. Im Wissensmanagement, als Gründungspräsident der GISMA, kann ich beide Bereiche gut gebrauchen.

Inwieweit kommen Ihnen Ihre Erfahrungen aus der Wirtschaft bei Ihrer neuen Aufgabe im Wissenschaftsmanagement zugute?

Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen, Geschäftsmodelle zu definieren und strategisch zu planen, Qualitätsmanagement und letztendlich auch an der Erreichung seiner Ziele gemessen zu werden, sind Dinge, die auch einem Wissenschaftsbetrieb guttun. Nicht zu vergessen ist die Kundenzufriedenheit. Unsere Studentinnen und Studenten sind unsere Kunden. An der GISMA verzahnen wir Wirtschaft und Praxis für unsere Studierenden in den Studiengängen. Dies ist eines unserer Alleinstellungsmerkmale. Das bedeutet für uns, dass wir auch in Bezug auf die Praxis immer auf dem neuesten Stand sein müssen. Gerade aktuell verändern sich Themen, Kompetenzanforderungen und Geschäftsmodelle enorm schnell und gravierend.

Mit welchen besonderen Herausforderungen werden Sie als Wissenschaftsmanager konfrontiert?

Wir sind eine international arbeitende Hochschule. Das ist für uns profilbildend. Nicht nur unsere Unterrichtssprache, auch unsere tägliche Geschäftssprache ist Englisch. Meine Kolleginnen und Kollegen kommen, ebenso wie unsere Studierenden, aus über 50 Ländern der Welt. Diese Internationalität und Diver-

sität verlangt von uns gegenseitigen Respekt, kollaboratives Arbeiten und ein voneinander Lernen über Kontinente und Zeitzonen hinweg.

Wer Manager ist, hat oft einen 80-Stunden-Job. Schaffen Sie es, eine gute Balance zwischen Beruflichem und Privatem zu halten – und wenn ja, wie?

Natürlich ist der Aufbau einer Hochschule mit enorm viel Arbeit verbunden. 80 Stunden die Woche mache ich nicht regelmäßig und möchte das auch nicht. Die Belastung kommt meistens in Fieberschüben. Mal ist die Temperatur höher, mal niedriger. Es muss organisiert, entwickelt und mit vielen unterschiedlichen Personen und Institutionen gesprochen werden. Wenn wir uns in unserer Bildungsgruppe abstimmen, kommt hinzu, dass wir ein internationales Team sind, unsere Kollegen zum Beispiel in London, Vancouver, Dehradun oder Peking am anderen Ende der Welt sitzen. Das erweitert dann das tägliche Arbeitsfenster schon ganz schön. Wenn es irgendwie passt, entfliehe ich gelegentlich in mein Ferienhaus nach Friesland. Dort kann ich nicht nur zur Entspannung Fahrradfahren, sondern mich dank gut funktionierender Netzverbindungen schnell in das Berufsleben einklinken. Das ist ja auch eine Beobachtung im Corona-bedingten Lockdown. In der Homeoffice-Welt ist die Grenze zwischen dem Beruflichen und Privaten fließend. Ich habe mich Anfang des Jahres entschlossen, etwas anders zu machen. Dank meiner Frau ist es mir gelungen, in dieser Zeit eine bessere Work-Life-Balance zu erreichen. Bewusste Ernährung, viel Bewegung. Beides ist wichtig, wenn extrem viel Arbeit auf einen wartet.

Ihre Kollegen sitzen in Vancouver, Shanghai, Großbritannien, Israel oder Singapur. Wie schaffen Sie es auf die Entfernung, dass ein kollegiales Gefühl oder auch Loyalität entsteht?

Wertschätzung und Interesse an unterschiedlichen Kulturen, Denk-, Verhaltens- und Arbeitsweisen sind dafür eine wichtige Voraussetzung. Für mich ist es immer sehr bereichernd, mich auf andere Hintergründe, Meinungen und Erfahrungen einzulassen. Das erzeugt gegenseitigen Respekt und ermöglicht eine Vielzahl an neuen Ideen und Projekten. So ist es



Foto: Soheil Moradianboroujeni

Steckbrief GISMA Business School Potsdam

Die GISMA Business School, German International Graduate School of Management and Administration, wurde im Jahre 1999 auf Initiative des früheren Bundeskanzlers Gerhard Schröder in Hannover gegründet. Der Grundgedanke der GISMA ist eine enge Verzahnung von Lehre und Wirtschaft mit einer internationalen Ausrichtung ihrer Programme. Sie will ihre Absolventen mit einer interdisziplinären Grundausrichtung und digitaler Kompetenz ausstatten.

Bei der Gründung wurde sie vom Bundesland Niedersachsen und großen Unternehmen in und um Niedersachsen unterstützt, darunter Continental, Georgsmarienhütte, Nord/LB, Siemens, TUI und Volkswagen. Bis August 2013 wurde sie als öffentlich-private Partnerschaft betrieben und finanziert, sowohl vom Land Niedersachsen als auch von Sponsoren aus der Wirtschaft. 2013 musste sie Insolvenz anmelden und wurde von dem Bildungsunternehmen Global University Systems (GUS) übernommen. Die GISMA Business School bot in den Folgejahren im Franchise-Verfahren mehrere Studiengänge anderer Business Schools an. 2017 eröffnete man zudem einen Campus in Berlin, ebenfalls mit Franchise-Studiengängen.



Foto: GISMA

Im September 2020 erhielt die GISMA, mit Konzeptprüfung durch den Wissenschaftsrat, die staatliche Anerkennung als Fachhochschule in Brandenburg.

Hauptsitz der Hochschule ist Potsdam mit einem weiteren Standort in Berlin. Inmitten der Pandemie hat die GISMA im Mai 2021 den Vorlesungsbetrieb zunächst im Online-Modus aufgenommen. Zum Wintersemester 2021 können die Studierenden ihr Studium – nun auch persönlich – am neuen Hochschulcampus in Potsdam fortsetzen beziehungsweise in einem der sechs staatlich anerkannten Bachelor- und Masterprogramme aufnehmen: Global MBA, International Business Management (MSc), Data Science, AI and Digital Business (MSc), Leadership for Digital Transformation (MSc), International Business Management (BSc) und Data Science, AI and Digital Business (BSc).

Der Schwerpunkt der GISMA liegt auf der Vermittlung einer praxisorientierten Ausbildung in den Bereichen digitale Transformation, Betriebswirtschaft und Technologie. Alle Bachelor- und Masterstudiengänge werden in englischer Sprache und in einer Kombination aus Präsenz- und Online-Lehre angeboten.

www.gisma.com/location/study-in-potsdam

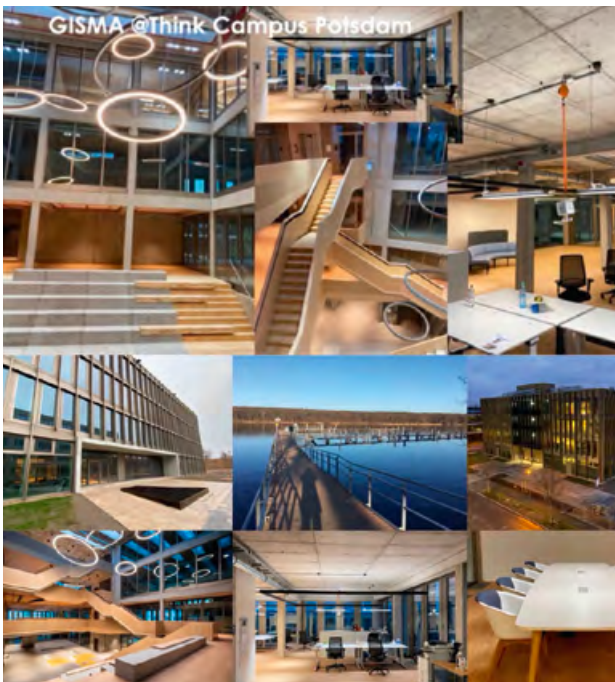


Foto: GISMA

GISMA-Standort Potsdam: Auf dem neuen Think Campus bildet GISMA auf rund 3000 Quadratmetern künftig Studierende aus aller Welt aus



möglich, in einem virtuellen Raum Beziehungen und Vertrauensverhältnisse mit den anderen Kollegen aufzubauen und gemeinsam effektiv und produktiv zu arbeiten.

Sie zitieren gerne Konfuzius: „Wer immer glücklich sein will, muss sich oft verändern.“ Inwieweit ist dies neben dem Privaten auch ein gutes Leitmotiv für einen Manager? Ist „Glücklichsein“ ein erstrebenswertes Ziel im Beruflichen?

Für mich ist das wie Yin und Yang. Beruf und Privates, Glück und Veränderung ergänzen sich. Ich mag die chinesische Kultur und ihre Weisheiten. Bei Konfuzius geht es oft darum, in Harmonie mit dem

Weltganzen zu sein – und Bildung ist der Schlüssel dazu. Glücklichsein hat auch sehr viel mit Harmonie zu tun. Und wenn man glücklich ist mit dem, was man beruflich macht, dann gelingt es einem besser, dass Kunden, Kollegen, Mitarbeiter, Eigentümer oder Ministerien mit unserer Arbeit zufrieden sind. Chinesische Weisheiten sind ein Schlüssel, um Beziehungen aufzuschließen, erstes Vertrauen aufzubauen und zu signalisieren: Du bist mir als Mensch wichtig, ich bin jetzt nicht nur professionell, sondern auch mit dem Herzen dabei. Dies ist auch eine wichtige Botschaft für unsere Studierenden: Wenn ihr glücklich sein wollt, dann müsst ihr euch oft verändern und weiterentwickeln – und genau darum



*Neues, Veränderungen
sind das Salz in der Suppe,
sind spannend* “

geht es doch in einem Studium. Neues, Veränderungen sind das Salz in der Suppe, sind spannend. Wer stehen bleibt, kann sich nicht weiterentwickeln und innovativ sein.

Business-Hochschulen sind heute in Deutschland und auch in Berlin weit verbreitet. Wo sehen Sie als Gründungspräsident der GISMA University of Applied Sciences deren Alleinstellungsmerkmal mit Blick auf andere Business-Hochschulen?

Die GISMA Business School gibt es seit über 20 Jahren und sie hat ihr Bildungsangebot in der Vergangenheit immer mit äußerst renommierten Partnern aufgebaut – darunter die Grenoble École de Management oder die Kingston University in London. Wenn solche weltweit hoch reputierten Institutionen mit der GISMA ihre Studienprogramme umsetzen, dann ist das natürlich ein sehr hohes Qualitätssiegel für uns. Jetzt haben wir die staatliche Anerkennung als Hochschule, können eigene Abschlüsse verleihen und haben eigene Studierende. Da bringen wir natürlich all die Erfahrungen und Learnings mit den Top-Partnern ein. Selber Hochschule zu sein, bedeutet für uns aber auch eine konsequente Weiterentwicklung auf ein höheres Level. Dabei sind wir keine klassische Business School, sondern eine Hochschule mit neuen innovativen und internationalen Strukturen, die auf die gerade stattfindende digitale Transformation zugeschnitten ist. In der Praxis verschmilzt Business mit Technologie, und das passiert bei uns an der GISMA und in unseren Studienprogrammen auch. Business-Entscheidungen werden zum Beispiel mit neuen Technologien evidenzbasierter. Die künstliche Intelligenz erkennt Muster, mit deren Hilfe man zuverlässigere Prognosen liefern kann, und Maschi-

nen helfen uns dabei, unsere menschlichen kognitiven Grenzen zu erweitern. Als Bildungsanbieter kommen wir aus einer Welt mit klassischen Hochschulgebäuden und physisch existierenden Räumen, in denen Wissen vermittelt wird. Heute ist das Wissen überall. Es liegt sozusagen in der Luft und wir müssen physische und virtuelle Welten vernetzen. Wir haben unser pädagogisches Modell komplett darauf ausgerichtet. Wir beantworten im Unterricht zum Beispiel die Frage, wie man virtuelle Teams führt und arbeiten die Unterschiede zu früher heraus. Die Art des Lernens ist anders und bringt neueste Technologien ein.

Sie sagen: „Wir wollen das Tesla der Hochschulen sein.“ Was kann die GISMA besser und anders als eine staatliche Hochschule?

Als private Hochschule haben wir kleinere und flexiblere Strukturen als große staatliche Hochschulen und können dadurch schneller auf Bedarfe und Anforderungen aus der Praxis und dem Arbeitsmarkt vorbereitet sein. Was Tesla ausmacht und daher für uns ein Vorbild ist: Es setzt sich mit einer konventionellen Industrie auseinander und denkt ein Produkt, ein Dienstleistungsangebot zur Mobilität, völlig neu. Das Auto wird zur Plattform, auf der, wie sonst auch im Bereich der Plattformökonomie, sehr unterschiedliche Leistungen von verschiedenen Anbietern miteinander verzahnt und integriert werden. Da können wir als Hochschule von Tesla und anderen, die ähnlich unterwegs sind, lernen. Wir müssen die Hochschule der Zukunft neu denken. Wie kann ich das Wissen der anderen noch besser nutzen? Wie integriere ich geeignete Bildungspartner in die Plattform Hochschule mit digitalen Bibliotheken, Avataren und kollaborativen Lehr- und Lernangeboten? //



Stefan Stein:

Wissenschaft braucht Management, weil Ideen und Projekte auch in der Wissenschaft Ziele erfordern und die passende Strategie und Planung, mit denen man dann den Gipfel erklimmen kann.

Ich bin gerne Wissenschaftsmanager, weil es um Bildung und die Persönlichkeitsentwicklung von jungen Menschen geht.

Das behindert meine Arbeit als Wissenschaftsmanager: Ich bin eher pragmatisch. Bei Hindernissen erstmal sacken lassen und einen guten neuen Weg finden.

Hier ist ein Umdenken in Wissenschaftseinrichtungen (insbesondere bezüglich Wissenschaftsmanagement) notwendig: Wissen liegt in der Luft, ist digital. Wissenschaftsmanager müssen da in Sachen Gestaltung der Customer Experience mehr von Netflix, Spotify und Co. lernen.

Was können Wissenschaftseinrichtungen und Wissenschaftsmanager von der Privatwirtschaft lernen? Eine gewisse Art von Wendigkeit und Flexibilität, wenn

Veränderungen eintreten, Prämissen von Entscheidungen zu überdenken.

Das können Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement aus meiner Sicht nicht leisten, darum muss sich die Politik kümmern: Deutschland zum Exportweltmeister in Sachen Bildung „Made in Germany“ machen. Die Politik sollte einen Rahmen schaffen, der mehr Gestaltungsspielräume für Bildungsträger ermöglicht. Privat funktioniert auch hier.

Das möchte ich als Wissenschaftsmanager noch erreichen: Ein GISMA-Standort in allen Erdteilen.

Das treibt mich an: Unsere Studierenden auf ihren Traumjob vorzubereiten.

Wenn ich wieder vor der Wahl stünde, ins Wissenschaftsmanagement zu wechseln, würde ich mich an Konfuzius erinnern: „Wer immer glücklich sein will, muss sich oft verändern.“

Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29,
w.heuser@duz-medienhaus.de

Beirat:

Andrea Frank, Leiterin des Programmbereichs „Forschung, Transfer und Wissenschaftsdialog“, Stifterverband;
Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW);
Dr.-Ing. Thomas Kathöfer, Hauptgeschäftsführer, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ e.V. (AiF);
Roland Koch, Leitung Kommunikation der Helmholtz-Klima-Initiative, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren;
Dr. Ludwig Kronthaler, Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik, Humboldt-Universität zu Berlin;
Henning Rickelt, Geschäftsführer, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM);
Ralf Tegtmeyer, Geschäftsführender Vorstand, HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.;
Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld;
Dr. Paul Winkler, Geschäftsführer, Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA);
Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement;
Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE Centrum für Hochschulentwicklung

Redaktion:

Angelika Fritsche (afri), Redaktionsleitung
Tel.: 030 212987-37, a.fritsche@duz-medienhaus.de
Gudrun Sonnenberg (gs), Tel.: 030 212987-34,
g.sonnenberg@duz-medienhaus.de
Anne-Katrin Jung (akj), Redaktionsassistentin, Bildredaktion
Tel.: 030 212987-39, a.jung@duz-medienhaus.de
Rahel Weldemariam (raw), Volontärin
Tel.: 030 212987-32, r.weldemariam@duz-medienhaus.de

Adresse der Redaktion:

Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
duz-redaktion@duz-medienhaus.de
www.duz.de

Layout: Barbara Colloseus, Tina Bauer

Titelbild: Soheil Moradianboroujeni

Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Tina Bauer (tb), Benita von Behr (bvb), Johannes Fritsche (jo),
Dr. Sonja Hilzinger, Dr. Elisabeth Holuscha, Veronika Renkes (kes),
Dr. Ute Symanski, Ingrid Weidner (iw), Prof. Dr. Frank Ziegele

Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Angelika Fritsche, Berlin
(für den redaktionellen Inhalt)

Anzeigen:

Stefanie Kollenberg (Leitung), Dr. Markus Verweyst,
Tel.: 030 212987-31, Fax: -20, anzeigen@duz-medienhaus.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 59 vom 01.01.2021.
Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

Marketing:

Niklas Heuser, Tel.: 030 212987-21,
n.heuser@duz-medienhaus.de

Corporate Publishing und DUZ Special:

Stefanie Kollenberg, Tel.: 030 212987-12, Fax: -20,
s.kollenberg@duz-medienhaus.de

Kundenservice:

Simone Ullmann (Leitung), Tel.: 030 212987-51, Fax: -30,
kundenservice@duz-medienhaus.de

Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20
www.duz-medienhaus.de
Geschäftsführer: Dr. Wolfgang Heuser
Berlin-Charlottenburg HRB 168239
Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

Bezugsbedingungen: Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 124 Euro; E-Journal: 78 Euro. Alle Preise pro Jahr inkl. MwSt. und Versandkosten, Inland (Preise Versand Ausland auf Anfrage). Weitere Abonnement-Angebote wie z. B. DUZ plus (DUZ Magazin plus Wissenschaft & Management) oder Kennenlern-Abos finden Sie unter www.duz.de/abo. Ermäßigte Abonnements für Studierende und Promovenden können nur direkt beim Verlag bestellt werden. Bei Lieferungsausfall durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine Rückvergütung. Die Abo-Kündigung für alle Abonnement-Varianten muss 6 Wochen vor Ende des Bezugszeitraums beim Verlag eingegangen sein. Ansonsten verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Bezugsjahr.

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion angehören, kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung nicht betroffen ist. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte von Links, auf die wir verweisen. Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Herausgeber und Redaktion übernehmen keinerlei Haftung für die dort angebotenen Informationen.

ISSN (Print): 2626-1901 // ISSN (Online): 2627-0994

