



BEREIT FÜR VERÄNDERUNGEN?

WIE CHANGE MANAGEMENT GELINGT UND WARUM WANDEL ZUR NORMALITÄT WERDEN MUSS

VERBUNDFORSCHUNGS- PROJEKT CROSSLAB

Flexibel kombinierbare
Cross-Reality-Labore
in der Hochschullehre

BACHELORS WELCOME

372 Studierende
starten an der NORDAKADEMIE
in die Zukunft

100 % DEINE ZUKUNFT

Neuausrichtung
der Masterstudiengänge
mit zukunftsweisender Garantie

EDITORIAL

Türen öffnen für Veränderungen

WAS ZÄHLT, IST DIE ZUKUNFT. Die NORDAKADEMIE blickt auf eine nunmehr fast 30-jährige, erfolgreiche Entwicklung zurück. Um die Hochschule auch für die nächsten Jahrzehnte zukunftsweisend aufzustellen, ist es wichtig, Veränderungen in der Lebens- und Arbeitswelt unserer Studierenden, Dozierenden, Mitarbeitenden und Partnerunternehmen stets im Blick zu behalten und mit entsprechenden Angeboten auf sie zu reagieren.

Daher haben wir Anfang des Jahres gemeinsam mit diesem Personenkreis Workshops unter dem Motto „Miteinander. Zukunft. Gestalten.“ ins Leben gerufen. Die Workshops sind der Ausgangspunkt für den Veränderungsprozess, den wir aktuell an der NORDAKADEMIE umsetzen. Die Erkenntnisse, die wir zusammen erarbeitet haben, lassen wir in das Profil unserer Hochschule und in die Lehrinhalte einfließen – zusätzlich zu den kontinuierlichen Verbesserungsprozessen, in die alle Stakeholder an der NORDAKADEMIE eingebunden sind.

Wir wollen als Hochschule der Wirtschaft stets die Qualifikationen für die aktuell in der Wirtschaft gefragten Berufsbilder bereitstellen – sowohl im Bachelor- als auch Master- und Weiterbildungsbereich. Und das mit 100 % zukunftsweisender Garantie. So haben wir das Angebot der technisch ausgerichteten Studiengänge um den neuen Bachelorstudiengang Technische Informatik/IT-Engineering erweitert und dafür ein eigenes Labor eingerichtet. Dieses bietet modernste Technik zum Bau von Netzwerken und Serverinfrastrukturen. Auch die Neuausrichtung im Bereich der Masterstudiengänge ist ein großer Schritt in unserem Change-Prozess. Das Master-Portfolio wird konsequent an die Anforderungen der Wirtschaft angepasst werden.



Christoph Fülischer
(Vorstand & Kanzler)

Univ.-Prof. Dr.
Kerstin Fink
(Präsidentin)

INHALT 02|2021

CAMPUS & CO

- 04 Kurz berichtet:
Dienstjubiläen; der Fachbereich Informatik hat einen neuen Professor; DAAD attestiert der NORDAKADEMIE erneut vorbildliches Projektmanagement
- 06 Kampagne
„Miteinander. Stark. Studieren.“
- 07 Kurz berichtet:
Impfaktion auf dem Campus; Baumpflanzaktion; Stadtradelaktion – NORDAKADEMIE auf 3. Platz; Buchveröffentlichung mit Beiträgen von NORDAKADEMIE-Professoren

TITELTHEMA

- 09 **Bereit für Veränderungen? Wie Change Management gelingt und warum Wandel zur Normalität werden muss**
- 13 Change und KI
- 14 Change-Prozesse bei Partnerunternehmen und an der NORDAKADEMIE
- 17 Interview mit NORDAKADEMIE-Vorstand Christoph Fülischer zu Herausforderungen im Change

LEHREN & LERNEN

- 19 Die NORDAKADEMIE gratulierte den Masterabsolvent:innen
- 20 Masterprojekt zum Thema „Moderne Mitgliedergewinnung und -betreuung“
- 21 Neuausrichtung der Masterstudiengänge
- 22 Endlich wieder Leben auf dem Campus
- 23 Bibliothek: 24/7 – digital
- 24 Theorie-Praxis-Koordinierung
- 25 Bachelorstudiengang Technische Informatik/IT-Engineering startet mit neuem Labor



7

Mobiles Impfteam auf dem Nachhaltigkeitscampus in Elmshorn

36

Campus & Career Day – Partnerunternehmen und Hochschule warben für das duale Studium an der NORDAKADEMIE

25

Bachelorstudiengang Technische Informatik/IT-Engineering startet mit neuem Labor



FORSCHEN & ENTDECKEN

- 26 Verbundforschungsprojekt CrossLab
- 28 HORIZONT Werbewirkungsgipfel
- 29 Globale Plattformen – lokale Auswirkungen

KOMMUNIZIEREN & KOOPERIEREN

- 30 NORDAKADEMIE-Stiftung
- 32 Nordakademiker e.V. – Alumniverein der Hochschule der Wirtschaft
- 33 Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Usability

VERANSTALTEN & ERLEBEN

- 34 Deutscher Diversity-Tag 2021
- 35 Erstsemesterbegrüßungstag
- 36 Campus & Career Day
- 38 Design in Motion
- 39 Ausbildungskonferenz
- 39 Veranstaltungskalender

Herausgeber

NORDAKADEMIE Hochschule der Wirtschaft
Köllner Chaussee 11, 25337 Elmshorn
Tel.: 04121 4090-0, info@nordakademie.de

Redaktion

Christoph Fülcher (v.i.S.d.P.),
Elisabeth Gragert

E-Mail der Redaktionsleitung

elisabeth.gragert@nordakademie.de

Layout und Druck

Mediendesign Jürss, info@mediendesign-jj.de

Autorinnen und Autoren

Julian Burkhardt, Annett Cascorbi, Steven Dehlan, Zita Eggert, Matthias Finck, Kerstin Fink, Michael Fretschner, Christoph Fülcher, Nick Gehrke, Anke Gößmann, Elisabeth Gragert, Jan Haase, Elena Hermann, Franziska Herrmann, Martin Hieronymus, Katharina Krüger, Birgit Kuhnert, Edeltraud Leibrock, Michael Lühn, Bernhard Meussen, Joost Meyer, Ole Mohr, Sascha Mummenhoff, Neele Osterhues, Katharina Petersen, Ilka Richter, Sina Rieß, Anette Rostock, Jan Ruhnke, Henrike Schneider, Cosima Schwarke, Achim Tappe, Christine Tiedemann, Daniel Versick, Renate Weinhold, Joachim Welding

Dienstjubiläen

10, 20 und 25 Jahre an der NORDAKADEMIE

Gleich vier Mitarbeitende feierten in der zweiten Hälfte dieses Jahres ihr Dienstjubiläum. Dabei blicken Christine Dölling und Wendy Pirie auf zehn Jahre an der NORDAKADEMIE zurück. Christine Dölling ist am 15. Juli 2011 an der Info gestartet. Dort stand sie den Studierenden mit Rat und Tat zur Seite, bis sie die Info im Jahr 2018 verließ, um sich gemeinsam mit ihrer Kollegin Annegret Werfel auf die Raum-, Klausuren-, und Stundenplanung zu konzentrieren. Darüber hinaus unterstützt Frau Dölling im Bereich Theorie-Praxis-Koordinierung und ist Beauftragte für Studierende in besonderen Lebenslagen. Die englische Sprachwissenschaftlerin Wendy Pirie kam nach langjähriger Tätigkeit an der Helmut-Schmidt-Universität und einer renommierten Fernschule im Oktober 2011 als Englischdozentin an die NORDAKADEMIE. Anfang 2013 hat sie die Leitung des Fachgebiets Englisch übernommen und koordiniert gemeinsam mit ihrem zehnköpfigen Team das Englisch-Sprachangebot, das im Curriculum der Bachelorstudierenden fest verankert ist. Neben der Tätigkeit an der NORDAKADEMIE engagiert Frau Pirie sich



Dienstjubiläen (v.l.n.r.): Christine Dölling und Wendy Pirie sind seit zehn Jahren an der NORDAKADEMIE; Elisabeth Gragert blickt auf 20 Jahre und Prof. Dr. Thomas Gey bereits auf 25 Jahre NORDAKADEMIE zurück

als „Speaking Examiner“ (Prüferin) für die international anerkannten Cambridge Prüfungen. Elisabeth Gragert feierte im Oktober ihr 20-jähriges Dienstjubiläum. Sie startete 2001 als Mitarbeiterin in der Öffentlichkeitsarbeit und rief als eines ihrer ersten Projekte die Hochschulzeitung campusforum ins Leben. In den letzten beiden Jahrzehnten sind unter ihrer Redaktion insgesamt über 70 Ausgaben entstanden. Als Mitglied des Marketingteams der NORDAKADEMIE konzentriert sich Frau Gragert, nachdem sie in den vergangenen Jahren auch für Anzeigenschaltungen und Pressearbeit verantwortlich war, mittlerweile auf das Corporate

Publishing und entwickelt neben dem campusforum weitere Printprodukte wie Broschüren, Flyer und Displays. Prof. Dr. Thomas Gey blickt bereits auf 25 Jahre an der NORDAKADEMIE zurück. Er hat die Professur für Marketing/Strategische Unternehmensführung inne. Sein Forschungsschwerpunkt liegt auf den Gebieten Branding, E-Marketing, Konsumentenverhalten sowie Strategie-, Leitbild- und Führungsentwicklung. Neben seiner Lehrtätigkeit ist Prof. Dr. Thomas Gey in der internationalen Beratung und im Seminarwesen tätig. Herzlichen Glückwunsch an die Jubilare vom gesamten NORDAKADEMIE-Team!

DAAD attestiert der NORDAKADEMIE erneut vorbild

Die NORDAKADEMIE nimmt jedes Jahr erfolgreich an dem „ERASMUS+ Projekt“ der Europäischen Kommission teil. Das im Sommer abgeschlossene Projekt des Jahres 2019 hat der DAAD geprüft und der NORDAKADEMIE ein hervorragendes Ergebnis bescheinigt. Hervorgehoben wurden sowohl das fehlerfreie Prüfergebnis, die beispielhafte und transparente Verwaltung als auch das vorbildliche Projektmanagement. Durch sein Engagement für das „Erasmus+ Programm“ hat das International Office der NORDAKA-

DEMIE einerseits den Geförderten den Erwerb fachlicher Qualifikationen im Ausland bei zeitgleichem Ausbau sprachlicher und interkultureller Kompetenzen ermöglicht. Dieses spiegelte sich im Ergebnis in einer sehr hohen Zufriedenheit mit einem erfolgreichen Auslandsaufenthalt wider. Andererseits wurde durch die Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern im Rahmen von Erasmus+ an der Modernisierung, der Internationalisierung sowie der nachhaltigen Entwicklung des Hochschulwesens erfolgreich mitgewirkt.

**International Office:
„Erasmus+ Programm“
wird stark nachgefragt**

Trotz der weiter unsicheren Lage im Hinblick auf die Entwicklung der COVID-19-Pandemie freut sich das International Office der NORDAKADEMIE über das sehr große Interesse am „Erasmus+ Programm“. Es will auch künftig die Weiterentwicklung mitgestalten und an der Umsetzung der Programmziele auf nationaler und internationaler Ebene mitwirken.

Der Fachbereich Informatik hat einen neuen Professor

Prof. Dr. habil. Baltasar Trancón Widemann verstärkt seit Oktober 2020 das Team der Informatiker an der NORDAKADEMIE und hat dort die Professur für Programmierung inne. Im Mai überreichte ihm Hochschulpräsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink die Ernennungsurkunde zum Professor.

Der 43-jährige hat an der Technischen Universität Berlin Informatik studiert und dort 2007 zum Themenbereich „Teufelskreise bei rekursiven Berechnungen“ promoviert. Er baute seinen Werdegang in der Wissenschaft als Postdoctoral Fellow an der University of Limerick in Irland und als akademischer Rat am Lehrstuhl für Ökologische Modellbildung der Universität Bayreuth aus. An der Technischen Universität Ilmenau war er als Juniorprofessor und Leiter des Fachgebiets Programmiersprachen und Compilertechnik tätig. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Werkzeuge und Automatisierung der Softwareentwicklung, domänenspezifische Sprachen sowie Modellierung. Erfahrungen in der Wirtschaft hat Baltasar Trancón Widemann als Senior Software Engineer bei der aicas GmbH, Karlsruhe,



Prof. Dr. habil. Baltasar Trancón Widemann erhielt im Mai seine Ernennungsurkunde zum Professor von Hochschulpräsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink

gesammelt. Neben seiner Tätigkeit an der NORDAKADEMIE berät er als Teilhaber der semantics GmbH Berlin zu den Themen Informationsverarbeitung und -modellierung, Wissensmanagement, Geschäftsprozessmodellierung und -remodellierung. Er ist Mitglied im Leitungsgremium der Fachgruppe „Programmiersprachen

und Rechenkonzepte“ der Gesellschaft für Informatik. Wenn Baltasar Trancón Widemann sich nicht mit Informatik beschäftigt, ist er gern mit dem Motorrad unterwegs und übt sich in der Kampfkunst. In der Latin-Jazz-Band „Camino Largo“ spielt der begeisterte Hobby-Musiker Vibraphon.

liches Projektmanagement

Kirsten Andersen (rechts) und Renate Weinhold (links) freuen sich über das hervorragende Ergebnis, das der DAAD dem Projektmanagement des International Office zum „Erasmus+ Programm“ bescheinigt hat



Miteinander. Stark. Studieren.

Interview mit Joost Meyer und Julian Burkhardt vom StuPa/AStA zur Mental-Health-Kampagne an der NORDAKADEMIE

Mit dem neuen Programm zu Mental Health bietet die NORDAKADEMIE in Kooperation mit der Techniker Krankenkasse (TK) einen Baustein für die Study-Life-Balance ihrer Studierenden, der gerade in Corona-Zeiten besonders wertvoll ist. Joost Meyer und Julian Burkhardt sind die Initiatoren dieser Aktion, die dann gemeinsam mit der Personalabteilung der Hochschule umgesetzt wurde. Joost Meyer ist im 7. Semester des dualen Bachelorstudiengangs Wirtschaftsingenieurwesen. Julian Burkhardt absolviert aktuell nach seinem Bachelor in Wirtschaftsinformatik das Masterstudium Wirtschaftspsychologie an der NORDAKADEMIE.

Was hat Sie bewogen, das Thema Mental Health im Studienalltag zu adressieren?

Julian Burkhardt: Auf die Themengebiete Work-Life-Balance, Mental Health und Stressmanagement bin ich über Inhalte aus Vorlesungen und aus eigenem Interesse aufmerksam geworden. Zum Zeitpunkt der Idee stand das zweite Quartal und somit für viele Bachelor-Studierende das vierte Semester vor der Tür. Dieses umfasst erfahrungsgemäß eine ganze Reihe an Prüfungsleistungen. Da das Semester pandemiebedingt nicht in Präsenz stattfinden konnte, waren viele Möglichkeiten, die sonst für Ausgleich sorgen, wie gemeinsam Zeit auf dem Campus verbringen, Lerngruppen oder auch die Freizeitangebote der Hochschule stark eingeschränkt. Wir stellten fest, dass wir die Studierenden in dieser sowie in vergleichbaren Situationen stärker unterstützen wollten. Daher haben wir das Programm „Miteinander. Stark. Studieren.“ aufgesetzt und konnten dafür die TK als Partner gewinnen.

Joost Meyer: Nicht außer Acht zu lassen ist auch die Doppelbelastung, die das duale Studium mit sich bringt. Der Anspruch, einer Vielzahl von Anforder-



Joost Meyer und Julian Burkhardt vom StuPa/AStA

rungen (des Arbeitgebers, der NORDAKADEMIE, eigene usw.) gerecht zu werden, ist für mich ein weiterer Grund, das Thema mentale Gesundheit aktiv zu platzieren und Angebote bereitzustellen.

Wie lange hat es gedauert von der Idee bis zum konkreten Angebot?

Julian Burkhardt: Nach der Entstehung der Idee haben wir Mitte April in unserer zweiten StuPa-Sitzung dazu unsere Gedanken und Ideen geteilt und dann in einer kleineren Gruppe die nächsten Schritte erarbeitet. Daraus hat sich innerhalb von vier Wochen die offizielle Kick-off-Veranstaltung entwickelt, in deren Organisation und Durchführung neben dem StuPa auch die Hochschule und die TK als unser Partner involviert gewesen sind. Ungefähr 80 Studierende haben an diesem Kick-off teilgenommen.

Welche Angebote gibt es im Rahmen der Kampagne und seit wann?

Joost Meyer: Es gab eine Reihe von Impulsvorträgen, durchgeführt von Psychologen eines Hamburger Gesundheitsdienstleisters, Tipps und Tricks aus der Studierenden-/Dozierendenschaft und die Einführung eines Online-Gesundheitscoaches durch den NORDAKADEMIE-Kooperationspartner Techniker Krankenkasse. Auch die mobilen Impfkationen der Hochschule, die ja als Schritt in Richtung New Normal zur Verringerung des allgegenwärtigen Stresses beitragen sollten,

finden unter dem Kampagnenschirm von „Miteinander. Stark. Studieren.“ statt. Außerdem bieten wir mit der TK individuelle Coaching-Termine an. Hier können abseits des Gruppensettings aus den Impulsvorträgen persönliche Themen mit Expert:innen besprochen werden. Hier wurde der erste Durchgang mit 32 Terminen schon erfolgreich durchgeführt.

Julian Burkhardt: Wir konnten beim Aufsetzen des Konzeptes stark vom Wissenspool der NORDAKADEMIE profitieren und möchten uns an dieser Stelle nochmals herzlich bei den Professoren Bildat und Scheffer sowie Herrn Hachenberg und Frau Renzler bedanken.

Wer kann die Angebote wahrnehmen?

Julian Burkhardt und Joost Meyer: Insbesondere empfehlen wir sie allen Studierenden, die z.B. während der Pandemie festgestellt haben, dass die Erfüllung der Anforderungen des Studiums schwerer fallen oder die Study-Life-Balance in Schieflage gekommen zu sein scheint. Aber natürlich können alle Studierenden der NORDAKADEMIE die Angebote wahrnehmen und sind jederzeit herzlich eingeladen, auch eigene Impulse zu liefern. Uns liegt sehr daran, den Dialog über Themen im Bereich mentale Gesundheit zu fördern.

Wie sehen Sie beide die weitere Entwicklung der Kampagne?

Julian Burkhardt und Joost Meyer: Wir wollen weiterhin individuelle Coaching-Termine bereitstellen. Auch möchten wir Angebote zur Unterstützung der Studierenden, z.B. für die Zeit der Bachelor-Thesis, vorbereiten. Wir sehen uns an einem Punkt, an dem wir das bisherige Leistungsspektrum prüfen müssen, um zu schauen, in welcher Form wir unseren Kommiliton:innen das beste Angebot machen können – Maßnahmen, die wirklich weiterhelfen. Hierfür freuen wir uns jederzeit über Anmerkungen und Vorschläge!

Impfaktion auf dem Campus

Neben Studierenden nahmen auch viele Elmshorner:innen das Angebot wahr

Pünktlich um 10 Uhr standen die ersten Impfwilligen geduldig in der Schlange vor dem Audimax. Am 8. Juli war auf dem Nachhaltigkeitscampus der NORDAKADEMIE in Elmshorn von 10 bis 16.30 Uhr ein mobiles Impfteam vor Ort. „Die Gesundheit unserer Studierenden und Hochschulmitarbeitenden steht für uns an erster Stelle. Daher hatte sich unsere Personalleiterin Indra Renzler bereits um die Impfung der Mitarbeitenden gekümmert und wir haben das Angebot von Frau Prien und dem Gesundheitsministerium dankend angenommen, um einen weiteren Beitrag zur Steigerung der Impfquote zu leisten. Je mehr Studierende und Mitarbeitende geimpft sind, desto besser und schneller werden wir in der Lage sein, einen Weg ins Neue Normal unseres Hochschulbetriebs zu finden“, äußerten sich NORDAKADEMIE-Vorstand Christoph Fülischer und Präsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink zu dieser Initiative. Von offizieller Seite war bekannt gegeben worden, dass es Kontingente von Impfdosen für Universitäten und Hochschulen gibt. Innerhalb kürzester Zeit hatte das NORDAKADEMIE-Team



Bjarne Bandholz studiert im 4. Semester Wirtschaftsingenieurwesen an der NORDAKADEMIE und gehörte zu den Ersten, die bei der Impfaktion am 8. Juli eine Impfung erhalten haben

das Audimax für die Impfungen vorbereitet und eine Website für die Buchung der Impftermine programmiert. Bjarne Bandholz studiert im 4. Semester Wirtschaftsingenieurwesen an der NORDAKADEMIE und gehörte zu den Ersten, die an diesem Tag eine Impfung erhalten haben: „Es ist sehr praktisch für mich, mich hier direkt in Elmshorn an der NORDAKADEMIE impfen zu lassen. Ich habe mich für den Impfstoff

Johnson & Johnson entschieden.“ Termine, die nicht an Studierende vergeben werden konnten, wurden freigegeben und konnten kurzfristig von der Elmshorner Bevölkerung wahrgenommen werden. Bis zum Vormittag waren fast alle der 195 angebotenen Termine gebucht und immer wieder baute sich die Schlange vor dem Audimax auf, wenn ein neuer Zeitslot für die Impfung anstand.

Baumpflanzaktion

Trinkwasser sichern durch Laubbäume

Immer wenn jemand von den Mitarbeitenden der NORDAKADEMIE Geburtstag hat, wird als Geburtstagsgeschenk der Hochschule ein Baum gepflanzt. Dafür spendet die Hochschulleitung einen Betrag, damit im Forst Klövensteen oder Forst Groß Offenseth-Aspern der Laubbaumbestand erhöht werden kann. Im November gab es dazu auch eine große Baumpflanzaktion, bei der Mitarbeitende selbst den Spaten im Forst Klövensteen in den Boden stachen und neue Pflanzen einsetzten. Die Baumpflanzaktion



Vorstand Christoph Fülischer nahm gemeinsam mit den Mitarbeitenden Anne-Katrin Nuzum, Indra Renzler mit Sohn Jona, Anke Vogler mit Sohn Nils und Michael Lühn an der Baumpflanzaktion am 6. November im Forst Klövensteen teil (v.l.n.r.)

„Hamburg und Schleswig-Holstein pflanzen Trinkwasser“ ist die größte und erfolgreichste Umweltschutz-Veranstaltung der Klimapatenschaft GmbH. Ziel ist hierbei, eine Fichtenmonokultur in einen Laubmischwald umzugestalten und hierdurch die Anreicherung und Filtrierung des regionalen Grundwassers zu fördern. Jeder gepflanzte Laubbaum fördert jährlich die Bildung von 200 Litern Grundwasser. Mit der Aktion am 6. November wurden durch das Team der NORDAKADEMIE bereits insgesamt 200 Bäume gepflanzt.

Stadtradelaktion – NORDAKADEMIE auf 3. Platz

Die NORDAKADEMIE hat sich in diesem Jahr zum ersten Mal an der Aktion Stadtradeln im Kreis Pinneberg beteiligt. Die Aktion lief vom 17. Mai bis 6. Juni, in dem Zeitraum erbrachten 79 NORDAKADEMIE-Radler eine Gesamtleistung von 15.980 km. Damit belegte das Team Platz 3 von insgesamt 68 Mannschaften innerhalb der Stadt Elmshorn.

Wären die 15.980 km mit einem herkömmlichen Mittelklassewagen mit Verbrennungsmotor zurückgelegt worden, hätte das eine Belastung von 23 Tonnen CO₂ für die Umwelt bedeutet. Besonders fleißig waren die Wirtschaftsinformatikstudenten Michael Paulsen und Felix Groer (siehe Foto), die die Plätze 1 und 2 innerhalb des



Teams der NORDAKADEMIE belegt haben: Mit 1.623,8 km haben sie mehr als ein Zehntel zu den gefahrenen Kilometern des Gesamtteams beigetragen. Belohnt wurden sie für ihre hervorragende Leistung mit Gutscheinen aus dem NORDAKADEMIE-Merchandising-Shop.

Ziel der Aktion Stadtradeln ist es, das Fahrrad als Verkehrsmittel wieder in den Fokus zu stellen. Deshalb hat die NORDAKADEMIE nicht nur Preise für die Rennradfahrer:innen, die die meisten Kilometer gefahren sind, ausgelobt, sondern auch fünf Gutscheine unter den teilnehmenden Radfahrern, die in dem Aktionszeitraum von drei Wochen mindestens 21 km gefahren sind, verlost.

Organisiert wurde die Teilnahme am Stadtradeln durch das Nachhaltigkeitsteam der NORDAKADEMIE, für das Prof. Dr. Michael Lühn als Team-Captain mitgefahren ist. Aufgrund des Erfolgs in diesem Jahr ist für das kommende Jahr eine erneute Teilnahme an der Aktion Stadtradeln geplant.

Eine besinnliche Adventszeit



Erst eins, dann zwei, dann drei, dann vier ... Nach einem weiteren turbulenten Jahr stehen die Adventszeit und das Weihnachtsfest vor der Tür. Das Team der NORDAKADEMIE wünscht allen Studierenden, Alumni, Gremien, Aktionären, Kooperationsunternehmen, Geschäftspartnern sowie Freunden und Förderern der Hochschule der Wirtschaft eine schöne Vorweihnachtszeit, ein frohes Fest und alles Gute für das Jahr 2022!

Wie verändert Digitalisierung die Messung der Wertschöpfung?

Im Zeitalter der Digitalisierung werden viele Werte nicht mehr „dinglich“ hergestellt. Sie bemessen sich nicht mehr an oder in örtlich zurechenbaren Stückzahlen, Fahrzeugen, Materialeinheiten, sondern in „Daten“. Wenn Datenströme den Warenhandel ergänzen und teilweise ersetzen, wenn Wertschöpfung im Internet und nicht mehr in Fabriken entsteht, wenn aus der Nationalökonomie eine global hoch vernetzte Weltwirtschaft wird, dann kommen herkömmliche Verfahren der Messung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) an ihre Grenzen.

Die NORDAKADEMIE-Stiftung hat ein Projekt zur Neuvermessung der (Daten-)Wirtschaft gefördert. Nach verschiedenen Workshops, Publikationen, Vorträgen und Übertragungen in die Lehrpläne der Universität Hamburg sowie der NORDAKADEMIE kam das Projekt mit der Publikation eines Sammelbands zum Abschluss.

„Neuvermessung der Datenökonomie“ – herausgegeben von Thomas Straubhaar, Direktor des Hamburgischen WeltWirtschaftsinstituts (HWWI), mit Beiträgen von sieben Autor:innen,



publiziert von der Hamburg University Press – gibt eine Übersicht über die aktuelle Diskussion und macht neuartige Vorschläge für die Messung der Wertschöpfung:

<https://blogs.sub.uni-hamburg.de/hup/products-page/publikationen/186/>
Zum Autorenteam gehören auch die NORDAKADEMIE-Professoren Henrique Schneider und Zahurul Islam.



Bereit für Veränderungen?

Wie Change Management gelingt und warum Wandel zur Normalität werden muss

Never change a winning team! Erfolgsformeln, die lange Zeit gültig waren, führen in den rasanten Zeiten der Digitalisierung und Internationalisierung oft zum Absturz. Das betrifft nicht nur Sportclubs, sondern genauso Unternehmen. Denn was gestern noch zum Erfolg führte, taugt im 21. Jahrhundert selten für die Zukunft. Daher ist die stetige Veränderung, das proaktive Change Management, ein unabdingbares Instrument in der Unternehmensführung. Im Prinzip bedeutet Change Management die Reaktion von Firmen auf neue Anforderungen von außen. Sie waren schon immer vielfältiger Natur: Wirtschaftskrisen können den Wandel ebenso auslösen wie Schwächen im Wettbewerbsumfeld oder der technische Fortschritt sowie ein

verändertes Kundenverhalten. Aber auch globale Trends wie die Digitalisierung und Internationalisierung bedingen eine Neuausrichtung. Der Klimawandel und der Fachkräftemangel zwingen viele Unternehmen, weitreichende Veränderungen einzuleiten. Die Fusion zweier Firmen erfordert oft in kurzer Zeit Umwälzungen in der Organisation, meist auch in der Unternehmenskultur. Manchmal genügt schon die Einführung einer neuen Firmensoftware, um Strukturen intern neu zu denken und zu modernisieren. Change Management zielt meist auf mittelfristige Veränderungen. Die entsprechenden Veränderungsprozesse sind zeitlich beschränkt und sollen zu einem definierten Ziel führen. Defizite analysieren, Ziele in der Neustrukturierung setzen, Veränderungen

umsetzen: Was sich im Prinzip leicht nachvollziehbar anhört, gehört im Management-Alltag allerdings zu den schwierigsten Prozessen überhaupt. Denn es gilt, die wichtigste Ressource im Change-Prozess für die Neuerungen zu gewinnen: die Mitarbeitenden. Gelingt es nicht, sie zu motivieren, ihre Ängste vor (Job-) Verlust zu minimieren, sie weiterzubilden und allgemein in den Prozess einzubinden, stoßen die Neuerungen fast immer auf den Widerstand der Beschäftigten. Damit muss das Veränderungsprojekt zwangsläufig scheitern, wie viele Analysen gezeigt haben. Im Extremfall führt ein gescheitertes Change-Projekt gar zur Firmenpleite, dem Worst Case also. Daraus folgt: Ohne Anpassungen an veränderte Rahmenbedingungen und



Es gilt, im Change-Prozess, die Mitarbeitenden mitzunehmen – durch eine gezielte Kommunikation und Einbindung

damit ohne ein strukturiertes Change Management hat ein Unternehmen kaum eine Chance, langfristig am Markt zu bestehen.

Mitarbeitende sind von zentraler Bedeutung für den Change-Prozess

Wie es gelingt, die Mitarbeitenden beim Change-Prozess mitzunehmen, sieht Prof. Dr. David Scheffer, Studiengangsleiter im Masterstudiengang Wirtschaftspsychologie an der NORDAKADEMIE, als Schlüssel zum Erfolg. „Change tut weh am Anfang. Denn Menschen reagieren auf mögliche Verluste abweisend – das hat der Nobelpreisträger Daniel Kahneman herausgearbeitet: Menschen werden besonders aktiv, wenn es darum geht, Verluste abzuwenden. Neues zu gewinnen ist dagegen von untergeordneter Priorität. Das ist das große Dilemma, das mit der Natur

des Menschen zu tun hat.“ Deshalb sei es besonders wichtig, dass sich das Management mit den zu erwartenden Verlusten durch das Change-Projekt beschäftigt, betont Professor Scheffer.

Aus psychologischer Sicht leben die Beschäftigten in einer „VUKA-Welt“, erläutert der Forscher. Sie zeigt sich also volatil (flüchtig), unsicher, komplex und ambivalent – das sind jene Merkmale des digitalen Zeitalters, die zunehmend für Unsicherheit bei den Menschen sorgen. „Wir können heute die Erfolge der Vergangenheit nicht einfach auf die Zukunft übertragen. Denn wir erleben in der Gesellschaft und damit auch in der Wirtschaft ungeheure Veränderungen. Diese Dynamik gab es vorher noch nie. Das erfordert Change Management in besonderer Weise: Unternehmen, die stehen bleiben und sich nicht bewegen, fallen zurück“, betont Professor Scheffer.

Change sei heute das Normale. „Der permanente, digitale Wandel und die ungeheure Menge an Daten sind ein Schatz. Unternehmen, die diesen Schatz heben können, haben einen enormen Wettbewerbsvorteil.“ Robotik-Trends werden den Wandel weitertreiben, etwa mit dem Einsatz von Robotern in Pflegeheimen oder in der Krankenpflege, erläutert Professor Scheffer. „Niemand kann sagen, wie wir den demografischen Wandel bei zunehmendem Fachkräftemangel bewältigen werden. Dann geht es vermutlich darum, dass Mensch und Maschine in einer Interaktion zusammenarbeiten.“ Als Führungsstrategie habe sich eine Doppelspitze gerade bei Umwälzungsprozessen als vorteilhaft erwiesen. „Während eine der beiden Führungskräfte den Umsteuerungsprozess gezielt voranbringt, sollte

Fortsetzung Seite 12

Wie gelingt der Wandel?

Ein kurzer wissenschaftlicher Einblick von Prof. Dr. Annett Cascorbi, Professorin für Strategie und HR an der NORDAKADEMIE

Das Thema „Change“ in einer gut sortierten Präsenz-Fachbibliothek zu sichten, kommt einer Fitness-Übung nahe: Meter auf Meter von sowohl wissenschafts- als auch praxisorientierten Veröffentlichungen, die seit über einem halben Jahrhundert die Regale füllen. Und auch wenn sich die Sensitivität gegenüber dem Thema seit den 1970er Jahren deutlich erhöht hat, werden in der Praxis doch immer wieder die gleichen Fehler gemacht. Ohne gebetsmühlenartig die Empfehlungen zu wiederholen, wird hier ein Rahmen für Change-Manager aufgezo-gen, der individuell für den jeweiligen Veränderungsprozess gefüllt werden kann. Denn es gilt: Change ist nicht gleich Change!

Normative Ansätze wie „Man muss den Mitarbeitenden Zeit lassen und sie mitnehmen!“ wirken auf den ersten Blick plausibel und sind vielfach auch richtig, situationsbedingt zum Teil aber auch nicht. Bei drohender Insolvenz und der Notwendigkeit eines schnellen Turnarounds bleibt keine Zeit für einen längerfristigen Bottom-up-Prozess. Umgekehrt lassen sich Veränderungsprozesse wie bspw. die aufgrund der strategischen Positionierung wichtige stärkere Kundenorientierung der Mitarbeitenden nicht top-down „verordnen“. Es gilt also, zunächst den Veränderungsprozess einzuordnen. Anhand von zwei Kriterien mit jeweils zwei Ausprägungen, dem Ausmaß des Wandels (Breite und v.a. Tiefe) sowie der Geschwindigkeit des Wandels (langsam, schnell), lässt sich eine Matrix zur Einordnung des jeweiligen Veränderungsprozesses bilden:

- Adaption (Sachebene/langsam): „normale“, laufende Anpassung an Umfeld-Veränderungen

- Rekonstruktion (Sachebene/schnell): Turnaround-Strategie
- Evolutionärer Wandel (Kulturebene/langsam): „lernende“ Organisation
- Revolutionärer Wandel (Kultur- und Sachebene/schnell)

Vor dem Hintergrund dieser einfachen Change-Systematisierung sind Empfehlungen zur Gestaltung von Veränderungsprozessen plausibilisierbar. Das sogenannte „window of opportunity“ – von Beratungsgesellschaften häufig beschworen – macht zwar für evolutionäre Wandelprozesse keinen Sinn, ist aber für Turnarounds praxisbewährt. Für die Umsetzung tiefgreifenden Wandels ist eines der populärsten Change-Management-Modelle das Acht-Stufen-Modell von John Kotter, das 1996 vor dem Hintergrund des durch VUKA geprägten Marktumfeldes entwickelt wurde. Kotter postuliert, dass für einen erfolgreichen Wandel jede Stufe wichtig ist und „das Überspringen einzelner Schritte lediglich die Illusion raschen Fortschritts schafft“ (Kotter 1997). Die acht Schritte lassen sich in drei Phasen einteilen: das Schaffen eines Klimas für Veränderungen (Schritte 1 bis 3), die Einbindung und das Empowerment der gesamten Organisation (Schritte 4 bis 6) und die nachhaltige Umsetzung des Wandels (Schritte 7 bis 8). Diese grundlegenden Empfehlungen sind nachvollziehbar und seit mehr als zwei Jahrzehnten praxisbewährt. Die Umsetzung im Detail, z.B. welche Form von Einbindung und Empowerment für welche Organisation geeignet ist, lässt sich nicht generisch beantworten. Möglichkeiten und konkrete Gestaltungsempfehlungen, z.B. zur Kommunikation bei Veränderungs-



Prof. Dr. Annett Cascorbi stellt heraus: „Change ist nicht gleich Change!“

prozessen („regelmäßig“: Prozessschritte mitteilen, auch wenn noch keine Ergebnisse vorliegen, „empfängergerecht“: auf die jeweilige Zielgruppe zugeschnitten und Weiteres) gibt es jedoch zahlreiche. In Hinblick auf die veränderte Change-Ausgangsbasis im Rahmen von „New Work“ und „Digital Leadership“ sind weitere Ansatzpunkte zur Gestaltung von Change nötig. Hier liefern die Konzepte des sozialen Kapitals und des Humankapitals sowie transformativale Führungskonzepte eine gute Basis. Einen Veränderungsprozess mit Mitarbeitenden, die regelmäßig oder überwiegend im Homeoffice arbeiten, „dezentral“ und „digital“ voranzutreiben, rückt Aspekte der Vernetzung und des Vertrauens („Soziales Kapital“), des Leistungsverhaltens bei agiler Arbeitsgestaltung („Humankapital“) sowie der intrinsischen Verankerung der Veränderungsziele („transformativale Führung“) in den Fokus.

die andere Führungskraft die Veränderungsschritte in die Belegschaft glaubwürdig und empathisch kommunizieren“, rät Professor Scheffer. Auch wenn Change weh tue, erkennen doch die meisten Mitarbeitenden letztlich die Notwendigkeit für Veränderungen.



Change tut weh am Anfang. Denn Menschen reagieren auf mögliche Verluste abweisend. Als Führungsstrategie hat sich eine Doppelspitze gerade bei Umwälzungsprozessen als vorteilhaft erwiesen.

Prof. Dr. David Scheffer,
Professor für Personalmanagement
und Wirtschaftspsychologie
an der NORDAKADEMIE

Erstaunlich ist, dass viele Unternehmen die zentrale Bedeutung der Mitarbeitenden für den Erfolg eines Veränderungsprozesses nicht erkannt haben. Das geht aus einer Studie des international tätigen Managementberaters Horváth & Partners von 2020 hervor. Demnach setzen nur 46 Prozent der befragten Unternehmen verschiedener Branchen gezielt Change

Management ein. Gleichzeitig gaben 68 Prozent an, dass sie ein Transformations- beziehungsweise Change-Management-Team aufgebaut haben. „Change-Abteilungen dürfen nicht den Fehler begehen, sich in den Elfenbeinturm zurückzuziehen“, mahnen die Autoren der Studie. Stattdessen liege der Mehrwert einer Veränderungsbegleitung weiterhin in der Interaktion mit den betroffenen Mitarbeitenden. Ihr Fazit: „Ärmel hochkrempeln und rein in die Workshopmoderationen, Stakeholder-Analysen, Führungskräfte-Coachings oder Projektkommunikationsmaßnahmen. Nur so kann Change Management dabei helfen, den Menschen wirklich in den Mittelpunkt der digitalen Transformation zu rücken.“

Sozialkapital nicht zerstören

Wie der Veränderungsprozess vorangetrieben werden sollte, hänge vom Einzelfall ab, erläutert Prof. Dr. Annett Cascorbi, Professorin für Strategie und HR an der NORDAKADEMIE. „Es ist ein Unterschied, ob man ein schwer angeschlagenes Unternehmen unter Zeitdruck wieder auf Kurs bringen muss oder ob beispielsweise die Unternehmenskultur langfristig verändert werden soll.“ Man müsse fragen: Handelt es sich um Sachthemen, wie die Einführung eines neuen Abrechnungsprogramms? Dann sei der Change-Prozess relativ reibungslos umsetzbar. „Ganz anders verhält es sich, wenn zwei Unternehmen fusionieren sollen. Die Führung macht sich intensiv Gedanken darüber, was unternehmerisch Sinn macht. Doch dabei übersieht sie häufig die Integration der Mitarbeitenden.“ Die Personalexpertin rät zu analysieren, welche Netzwerke bestehen, ob Abteilungen im Unternehmen sich gegenseitig behindern oder wie sich die Mitarbeitenden intern austauschen. „Beim Change-Prozess muss man daran denken, welches Sozialkapital man zerstören kann, wenn man Fehler macht. Das betrifft nicht nur die Mitarbeitenden, sondern auch etwa Zulieferer und

Stakeholder.“ So sei es beispielsweise äußerst kontraproduktiv, wenn die Belegschaft aus der Zeitung von der Fusion erfahre, erläutert Professorin Cascorbi. „Vertrauen erhält man durch kontinuierliche und glaubwürdige Kommunikation, was für Change extrem wichtig ist.“

KI hilft bei Analyse interner Daten

Bei der Unternehmensanalyse innerhalb des Veränderungsprozesses könne der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) sinnvoll sein, berichtet Alois Krttil, Leiter des Artificial Intelligence Centers Hamburg (ARIC). Dabei gehe es zum Beispiel darum, den Change-Prozess mit empirischen Daten zu untermauern. „KI-Tools können auf bestimmte Prozesse schließen, die im Unternehmen bisher noch nicht erkannt wurden. So können bestimmte Abteilungen, die bei Entscheidungen bisher kaum im Fokus standen, eine viel größere Bedeutung bekommen, als im Management bisher wahrgenommen. Das könne dazu führen, dass die Mitarbeitenden innerhalb des Veränderungsprozesses eine höhere Wertigkeit bekommen, betont Krttil. Bei einer Reederei eingesetzt, zeigte die KI-basierte Analyse der Kommunikationsdaten im Unternehmen, dass eine bestimmte Abteilung 70 Prozent der Wertschöpfung erwirtschaftete, was vorher nicht offensichtlich war. „Bei Change-Projekten, die darauf abzielen, KI stärker zu implementieren, stellen die Personalabteilungen immer wieder fest, dass es sehr schwer ist, entsprechende Talente auf dem Arbeitsmarkt zu finden und ans Unternehmen zu binden“, berichtet KI-Fachmann Krttil. Das ARIC kümmert sich in Kooperation mit der NORDAKADEMIE um die Aus- und Weiterbildung solcher Expert:innen. Ohne die Expertise dieser Fachleute sei es praktisch nicht möglich, KI sinnvoll in die Unternehmensabläufe zu integrieren.

Fortsetzung Seite 14

Change und KI – die ARIC Change Management Gruppe



Expert:innen und Fachinteressierte haben sich unter dem Dach des ARIC zusammengefunden und erarbeiten gemeinsam Maßnahmen und Best Practices für KI-Themen-spezifisches Change Management

Wie bei allen großen und komplexen Projekten obliegt auch der Erfolg bei der Einführung von KI-Technologien dem gezielten Management der Veränderung – insbesondere auch deswegen, weil Umsetzung und Einführung oftmals großen Einfluss auf gewohnte Strukturen und Abläufe haben. Dies kann einhergehen mit Konflikten auf unterschiedlichen Hierarchieebenen des Unternehmens. Um diese Veränderungsprozesse besser zu gestalten, haben sich Expert:innen und Fachinteressierte unter dem Dach des ARIC zusammengefunden und erarbeiten gemeinsam Maßnahmen und Best Practices für KI-Themen-spezifisches Change Management. Dabei setzen sie den Fokus explizit auch auf die Unternehmenskultur und hinterfragen gängige Denkmuster und Managementtheorien. Ein Hauptproblem ist in vielen Fällen eine mangelhafte Kommunikation, die unmittelbar negative Auswirkungen auf den

Umsetzungserfolg hat. Wenn Mitarbeitende damit konfrontiert werden, dass ihre Arbeitskraft potenziell durch Technologie ersetzt werden soll, führt dies selbstverständlich zu Ablehnung und Widerstand. Das kann ganze Abteilungen lahmlegen und die Unternehmensperformance sinken lassen. Experte Markus Dahm (Manager IBM Deutschland GmbH) rät beispielsweise dazu, frühzeitig Betriebsräte und mittleres Management einzubinden. Expertin Zita K. Eggardt (Doktorandin HRMO, Technische Universität Hamburg) weist darauf hin, dass Führungskräfte und C-Level maßgeblich die Unternehmenskultur gestalten und als Vorbilder agieren. Expertin Dr. Dorothee Niebuhr (Strategy & Digital Transformation, Audi AG) argumentiert zusätzlich, dass es eines klaren Willens sowie eines Mandats „von oben“ bedarf, insbesondere in Großkonzernen, in denen viele Projekte um Aufmerksamkeit, Budget und Ressourcen im Wettbewerb zuein-

ander stehen. Es lässt sich ableiten, dass nur ein menschenzentrierter Betrachtungsfokus, der die Auswirkungen auf das soziale Gefüge des Unternehmens einbezieht, sicherstellen kann, dass die Einführung von KI erfolgreich wird. Die Ängste und Anliegen der Mitarbeitenden müssen ernstgenommen und berücksichtigt werden. Dabei kann ein Netzwerk von Change Agents im Unternehmen genauso helfen wie die Einbindung von Mitarbeitenden unterschiedlicher relevanter Funktionen in das Change Team. Die ARIC Change Management Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, in den Austausch mit anderen zu treten, die ähnliche Erfahrungen gemacht haben, um kollektiv zu lernen und Best Practices für Anwendungsfälle im Allgemeinen und für KI im Spezifischen zu erarbeiten. So hofft sie, ihre Erfahrung einzubringen, neue Perspektiven zu eröffnen und auch den eigenen Blickwinkel zu erweitern.

Change-Prozesse bei Partnerunternehmen und an der NORDAKADEMIE

Die NORDAKADEMIE arbeitet aktuell mit rund 400 Unternehmen zusammen, die gemeinsam mit der Hochschule der Wirtschaft den besten Nachwuchs aus den eigenen Reihen ausbilden. Dazu gehören auch Fielmann (Hamburg, 22.000 Mitarbeitende, 1,63 Milliarden Euro Umsatz), Lapmaster Wolters (Rendsburg, 450 Mitarbeitende, 120 Millionen Euro Umsatz) und OTTO (Hamburg, 6.100 Mitarbeitende in Deutschland, 4,5 Milliarden Euro Umsatz), die weitreichende Change-Prozesse gerade umsetzen oder bereits durchlaufen haben.



Digitale Transformation bei Fielmann

Vorstandschef Marc Fielmann hat den Generationswechsel 2019, als der Unternehmensgründer Günther Fielmann die Führung an seinen Sohn abgegeben hat, für eine weitreichende Veränderungsstrategie genutzt: Er treibt die digitale Transformation voran.

„Die Planung ergibt sich aus unserer Vision 2025. Die Überschrift ist ja: Wir professionalisieren das, was wir ohnehin machen, wir digitalisieren, wir internationalisieren“, sagte er dem Hamburger Abendblatt. Fielmann verfolgt demnach eine Omnichannel-Strategie, also eine Verbindung aus stationärer, persönlicher Beratung und digitalen Services. Im Hamburger Flagship-Store an der Mönckebergstraße etwa gibt es unter anderem eine 3-D-Anprobe: Kunden können digital Brillen über einen Bildschirm probieren. Dadurch erhöht Fielmann die Auswahl von 10.000 auf 80.000 Brillenmodelle. Auch online können die Kunden und Kundinnen mit der Fielmann-App Sonnenbrillen virtuell anprobieren, individuell anpassen und kostenlos nach Hause liefern lassen. Derzeit arbeitet Fielmann an einem vollwertigen Online-Sehtest, den es so im Markt bislang nicht gibt. Ist diese technische Hürde genommen, sollen auch Korrektionsbrillen in „Fielmann-Qualität“ online angeboten werden. Die Belegschaft für den Change-Prozess zu gewinnen, gehöre ebenfalls

zur Strategie bei Fielmann, erläuterte der Vorstandschef: „Es klappt sehr gut mit den Mitarbeitern und dem Team. Dafür bin ich dankbar. Wir haben schon viel in den vergangenen Monaten geändert. Das ist schön und es ist nicht selbstverständlich, dass alle mitziehen.“ Zu seinem Führungsstil in diesem Prozess sagt Marc Fielmann: „Da wandeln sich die Zeiten. Wie sich Kunden und Mitarbeiter wandeln, müssen auch wir uns anpassen.“ Er sei viel in den Niederlassungen und auch in der Zentrale unterwegs und empfangt die Mitarbeitenden nicht im Büro. „Im Zeitalter der Digitalisierung sind Transparenz und Vernetzung wichtig. Dazu gehört auch, mit Fehlern offen umzugehen.“



Wolters führt Toyota-Philosophie ein

Die wertschätzende Einbindung der Belegschaft in die Umstrukturierung prägt das erfolgreich angelaufene Change Management des Maschinenbau-Unternehmens Lapmaster Wolters. Der in Rendsburg ansässige Weltmarktführer für die hochpräzise Bearbeitung von Oberflächen etwa für die Chipherstellung hat sich dabei für die Einführung des Lean Managements nach dem Vorbild des japanischen Autobauers Toyota entschieden. Dabei geht es prinzipiell darum, Strukturen effizienter zu machen und dies mit einem grundlegenden Wandel der Arbeitskultur zu verbinden. „Wir aktivieren unsere Mitarbeiterbasis, indem wir sie ermuntern, selbst mitzudenken, mehr Verantwortung zu übernehmen und so auch mehr Wertschätzung zu erfahren“, erläutert Geschäftsführer Matthias Mantel. So binden die Führungskräfte vor Entscheidungen stets die Kolleginnen und Kollegen der jeweiligen Abteilungen im Unternehmen mit ein. Die Zeiten, als Ingenieure den Produktionsweg normativ vorgaben und dies



Seit 2019 führt Marc Fielmann (links) das Unternehmen, das von seinem Vater Günther Fielmann (rechts) gegründet wurde, und hat seitdem schon viele Change-Prozesse initiiert. Insbesondere treibt er die digitale Transformation voran.

Foto: Andreas Laible



Maschinenbau-Unternehmen Lapmaster Wolters in Rendsburg: Vorstandsvorsitzender Matthias Mantel und Marketingchefin Gesche Felske zeigen die Poliermaschinen in der Produktion. Die Firma durchläuft einen groß angelegten Change-Prozess und führt Lean Management nach dem Vorbild des japanischen Autobauers Toyota ein

Foto: Joachim Welding

in der Produktion wie ein „Befehl von oben“ befolgt wurde, seien vorbei, betont der Geschäftsführer. „Der weltweite Markt erfordert von uns agile und dynamische Methoden. Die Monteure, die unsere höchst anspruchsvollen und komplexen Maschinen bauen, haben oft mehr Detailwissen, als ein Konstrukteur je haben kann. Dieses Wissen machen wir uns jetzt zunutze“, erläutert Mantel. Dabei spiele die kontinuierliche Kommunikation und die Motivation des gesamten Teams eine Schlüsselrolle. „Am Anfang haben wir zunächst Skepsis in der Belegschaft festgestellt: Es hieß: ‚Warum sollen wir etwas ändern, wir haben doch immer gute Maschinen gebaut.‘ Doch je intensiver wir in den Workshops und Gesprächen mit den Mitarbeitenden die Notwendigkeit der Veränderungen deutlich gemacht haben, desto mehr Begeisterung konnten wir bei fast allen Kolleginnen und Kollegen wecken.“ Um nachhaltig zu motivieren, müssten die Führungskräfte ein Stück weit als Psychologen fungieren und so die Begeisterung für die neue, wertschätzende Kultur im Betrieb entfachen. Die Montageteams an den Maschinen wurden verkleinert, tägliche kurze Manöverkritikrunden eingeführt,

dazu vermittelten Trainings für die Mitarbeitenden die neue Philosophie. Parallel dazu wurde die Produktion standardisiert, was in der Summe zu einer erheblichen Produktionssteigerung führte. „Wir haben den Change-Prozess auf fünf Jahre angelegt. Doch schon jetzt haben wir extrem positive Erfolge zu verzeichnen: Haben wir von unserer Doppelseitenpoliermaschine für die Wafer-Bearbeitung bisher 40 Stück pro Jahr gebaut, so können wir jetzt 90 Maschinen exakt nach Kundenwunsch fertigen“, berichtet Mantel, der gemeinsam mit Michael Jahnke das Unternehmen führt. 2022 werde das 1804 gegründete Traditionsunternehmen Wolters voraussichtlich einen Rekordumsatz von 180 Millionen Euro erzielen.



Change bei OTTO gestartet

OTTO stellt sich neu auf: In dem sich rasant verändernden, digitalisierten Handelsmarkt der Zukunft will der bedeutende Online-Händler und -Marktplatz deutlich wachsen. Das Unternehmen hinterfragt bisherige Geschäftsabläufe, Denk- und Handlungsmuster. Ein umfassender

Change-Prozess beschäftigt das Unternehmen fortlaufend in diversen Abteilungen, unter anderem in der IT. Das Unternehmen formuliert das Ziel des Wandels so: OTTO wolle sich effizienter und kundenorientierter ausrichten. Dabei würden Führung und moderne Führungsmodelle, in denen Verantwortlichkeiten und Führungsaufgaben auf mehrere Personen aufgeteilt werden, eine wichtige Rolle spielen. Damit verbunden seien „größere Freiräume für innovative Lösungen und Ideen, mehr Verantwortung für den Einzelnen, eine veränderte Fehlerkultur, kürzere Entscheidungswege, die Abschaffung von Silodenken und eine Akzeptanz des ‚kontrollierten Kontrollverlustes‘“, erläutert das Unternehmen. Seit 2017 gestalten neben dem zentralen Bereich Kulturwandel 4.0 lokale Change-Teams gemeinsam mit den Bereichen Personal- und Organisationsentwicklung in den Einzelgesellschaften der Otto Group die Veränderungsprozesse. Die Change-Mitarbeiterinnen Mona Griemens und Beate Kern berichten, wie der Veränderungsprozess beispielhaft in der IT abläuft: „Die Veränderungen hier sind nötig, um bessere Arbeitsabläufe zu gestalten und schnellere Entscheidungen zu ermöglichen – insbesondere in den Produktentwicklungsteams in der IT, die crossfunktional zusammenarbeiten. Auch dadurch wird Silodenken überwunden und eine zielgerichtete und wertschöpfende Zusammenarbeitsebene geschaffen.“ So seien in den Jahren 2018/19 zwei Bereiche der Business Intelligence zu einem zusammengelegt worden. „Das war auch deshalb eine besondere Herausforderung, weil die Abteilungen bisher zwei verschiedenen Vorstandsbereichen zugeordnet waren“, erläutert Beate Kern. Besonders wichtig sei es gewesen, die insgesamt 200 Mitarbeitenden in dem Veränderungsprozess mitzunehmen und zu begleiten – das sei auch eine der zentralen Aufgaben der Changemanagerinnen. „Der wichtigste Aspekt ist, Verständnis bei den Kolleginnen und Kollegen

dafür zu wecken, warum wir jetzt neue Wege gehen müssen, und sie bei den Veränderungsvorhaben einzubeziehen und ihre Expertise zu nutzen, zum Beispiel in „Expert:innen-Circles“, betont Mona Griemens. Dazu gehöre auch aufzuzeigen, was in Zukunft besser werden kann und dass die Menschen im Unternehmen davon profitieren.

Die Führungskräfte seien aufgefordert, die neue Kultur vorzuleben, den Weg, wo es hingehen soll, aufzuzeigen und dem Team Sicherheit zu vermitteln. „Ängste und Sorgen im Team sollen unbedingt ernst genommen und aufgegriffen werden“, erläutert Beate Kern. Eine gute Kommu-



Die Changemanagerinnen Mona Griemens (links) und Beate Kern (rechts) berichten von ihren Erfahrungen mit Change-Projekten bei OTTO

nikationskultur beinhalte auch, dass beispielsweise der Bereichsvorstand

bei großen Mitarbeiterveranstaltungen Orientierung gibt und die Veränderungen in das strategische Handeln einordnet. Weitere Info-Formate seien etwa Einzel-Gespräche mit Führungskräften und Mitarbeitenden oder Bereichsgesprächsrunden sowie digitale Videobotschaften und Intranet-Artikel, die zu den wichtigsten Schritten im Change-Prozess informieren. „Aktuelle Change-Projekte betreffen zudem kulturelle Aspekte wie etwa die Feedbackkultur“, berichtet Mona Griemens. Sie sei wichtig, um Schmerzpunkte in der Organisation frühzeitig zu erkennen und entsprechende Lösungen zu finden.



Seit 2017 gestalten neben dem zentralen Bereich Kulturwandel 4.0 lokale Change-Teams gemeinsam mit den Bereichen Personal- und Organisationsentwicklung in den Einzelgesellschaften der Otto Group die Veränderungsprozesse, die sich auch in veränderten räumlichen Angeboten niederschlagen. Fotos: OTTO



NORDAKADEMIE greift Veränderungen auf

Auch die NORDAKADEMIE als Partnerin der Unternehmen analysiert derzeit, welche Veränderungen nötig sind, um den Wandel in der Wirtschaft aufzugreifen. „Wir sind damit beschäftigt, uns mit den Lebens- und Arbeitswelten unserer Studierenden auseinanderzusetzen. Wir wollen mehr über die zukünftigen Bedürfnisse unserer Kooperationsunternehmen und unserer Studierenden erfahren“, berichtet Personalleiterin Indra Renzler. So würden die Nachwuchsführungskräfte gefragt, welche Skills und Fähigkeiten in den nächsten fünf Jahren auf dem Arbeitsmarkt voraussichtlich gebraucht würden. „Wir müssen als Hochschule schauen, dass wir die zukunftsweisen Themen aufgreifen. Das sind nicht nur inhaltliche Themen, sondern vor allem auch didaktische Fragestellungen: Wie lehren und lernen wir in Zukunft, wie essentiell für den beruflichen Er-

folg werden Netzwerke sein etc.“ Welche Veränderungen auf die 120 Mitarbeitenden zukommen, wurde zu Beginn des Jahres in „Zukunft. Gestalten.“-Workshops eruiert. Und auch hier sei es nicht nur um inhaltliche Themen zum Studienangebot gegangen, sondern insbesondere auch um die Frage, wie das Team im Unternehmen in Zukunft miteinander arbeiten wolle, welche Prozesse und Strukturen ggf. angepasst werden müssten. Daraus habe man Change-Projekte abgeleitet, die nun nach und nach in Angriff genommen würden. „Alles können wir nicht gleichzeitig angehen, wir haben ja auch noch alle unsere Aufgaben des Tagesgeschäfts zu erledigen“, berichtet Indra Renzler. „Wir wollen Sensibilität für den Wandel herstellen und möglichst viele Kolleginnen und Kollegen begeistern für die Einsicht, dass Veränderung jetzt der richtige Weg ist, auch wenn es an der ein oder anderen Stelle weh tun kann. Aber miteinander werden wir diese Zukunft gestalten können, davon bin ich überzeugt.“



„Miteinander werden wir diese Zukunft gestalten können, davon bin ich überzeugt.“

Indra Renzler,
Personalleiterin der NORDAKADEMIE

Change Management an der NORDAKADEMIE

Ein Interview mit Vorstand Christoph Fülischer zu den größten Herausforderungen im Change

Herr Fülischer, was bedeutet für Sie persönlich Change und welche Hürden gilt es aus Ihrer Sicht im Change Management zu nehmen?

Wandel bedeutet kontinuierliche Veränderung und erfordert ein bestimmtes Mindset, um die damit verbundenen Herausforderungen zu identifizieren, geeignete Maßnahmenpakete zu definieren und letztlich die aufgedeckten Problemstellungen erfolgreich und rechtzeitig zu lösen. Denn wie Charles Darwin schon feststellte: „Es ist weder die stärkste noch die intelligenteste Art, die überlebt, sondern diejenige, die am sensibelsten auf Veränderungen reagiert.“ Die konkrete Umsetzung der Maßnahmen kann dabei nur gemeinschaftlich als Team erfolgen. Dafür ist eine gute Kommunikation über alle Ebenen erforderlich, damit alle Mitarbeitenden die Zukunftsvi-

on verstehen und sich damit identifizieren können. Das gemeinsame Zielbild muss klar werden, sodass alle Mitarbeitenden daran partizipieren und mit entsprechenden Handlungen darauf einzahlen können.

Worin sehen Sie aktuell die größte Herausforderung in Ihrer Arbeit an der NORDAKADEMIE?

Spricht man speziell über Change Management, scheint sich manchmal der Eindruck aufzudrängen, die nötigen Maßnahmen müssten einfach nur aufgedeckt, projiziert und umgesetzt werden: Fertig, Problem gelöst! So einfach ist das natürlich nicht, denn das Tagesgeschäft kann nicht einfach ausgesetzt werden, um sich allein auf die Transformation zu konzentrieren. Das Anschieben von Transformationsprojekten stellt also eine zusätzliche Belastung für

die Organisation dar, ggf. muss erst einmal das notwendige Know-how aufgebaut oder in die Unternehmung geholt werden. Im ersten Schritt kommt es durch die Bewegung auf jeden Fall zunächst zu Unruhe. In Konsequenz bedeutet Change also erst einmal eine zusätzliche Belastung aller Mitarbeitenden, die sich auf neue Aufgaben, Profilschärfungen, Schulungen oder Prozessanpassungen einstellen müssen. Die Adaption an die neuen Rahmenparameter fällt dabei nicht allen Mitarbeitenden gleichsam leicht. Wie erklärt man also, dass die Umsetzung von Aufgaben und Durchführung von Prozessen nicht mehr weiter so erfolgen kann, wie möglicherweise über Jahre kultiviert? Wie sorgt man als Führungskraft dafür, dass sich die Unruhe und die zusätzliche Belastung in der

Unternehmung in Grenzen hält? Eine Organisation kann nicht permanent am Limit arbeiten. Folglich stößt man in Change-Prozessen immer auch auf Widerstände, die sich in Ablehnung oder manchmal auch in Fluktuation ausdrücken, bis der sogenannte „Raum der Erneuerung“ endlich beschritten wird. Das muss eine Unternehmung erst einmal aushalten und verkräften können. Führungskräfte stehen folglich vor der Herausforderung, die nötige Resilienz aufzubauen, um mit Rückschlägen, der kontinuierlichen Überzeugungsarbeit in alle Richtungen und damit verbundenen Widerständen umgehen zu können. Dass man sich beim Initiieren der notwendigen Veränderungen nicht immer beliebt macht, liegt auf der Hand. Auch das muss man aushalten können und wollen.

Folgt man Ihren Ausführungen, ist das Thema Kommunikation ein wichtiges Bindeglied beim Gelingen von Transformationsprozessen. Welche Insights können Sie diesbezüglich mit uns teilen?

Das stimmt. Ein häufiger Vorwurf, mit dem sich Führungskräfte konfrontiert sehen, ist der mangelnder oder intransparenter Kommunikation. Da Change-Prozesse die gesamte Unternehmung betreffen, möchten natürlich alle gleichermaßen an den Entwicklungen partizipieren und Entscheidungen nachvollziehen können, was auch vollkommen legitim ist. Diesem Anspruch gerecht zu werden, ist aber oft ein Drahtseilakt, denn die Geschäftsführung beispielsweise kann nicht immer alle Rahmenparameter, die in letzter Konsequenz zu einer bestimmten Entscheidung führen, offenlegen. Da geht es auch um eine Schutzfunktion den Mitarbeitenden gegenüber. Ich sehe es beispielsweise als meine Aufgabe, als Vorstand dafür zu sorgen, dass meine Teams arbeiten können. Das ist aber nicht möglich, wenn ich alle Entwicklungen, die mir unter Umständen Sorgen bereiten, auf die Unternehmung übertrage,



Die Organisation der NORDAKADEMIE befindet sich bereichsübergreifend und auf unterschiedlichen Ebenen im Wandel. Von der Gründung im Jahr 1992 bis 2018, also über 25 Jahre, wurde die gemeinnützige Aktiengesellschaft von den Gründern Prof. Dr. Georg Plate und Jörg Meier als Vorständen aufgebaut, gesteuert und nach außen vertreten. Wir sprechen mit dem Vorstand der neuen Führungsgeneration, Wirtschaftsingenieur Christoph Fülcher, über die Herausforderungen des Generationenwechsels und Meilensteine in der Transformation der Organisationsstruktur auf dem Weg zur Hochschule der Zukunft.

ohne bereits eine konkrete Lösung präsentieren zu können. Das schafft im Zweifel nur zusätzliche Unruhe auf Kosten der Produktivität. Daher ist es wichtig, ein vertrauensvolles Arbeitsklima zu schaffen. Nicht jede Entscheidung wird in der Unternehmung auf positive Resonanz stoßen. Es sollte aber das grundsätzliche Vertrauen da sein, dass die Entscheidungen zum Wohle der Gesamtunternehmung erfolgen – auch wenn nicht alle Informationen offengelegt werden können, sollten Mitarbeitende das Vertrauen haben, dass die Entscheidungen

mit bestem Wissen und Gewissen getroffen worden sind, auch wenn die Gründe dafür nicht immer auf den ersten Blick einleuchten mögen. In Konsequenz: Zu wenig Kommunikation ist nicht hilfreich, zu viel aber auch nicht. Es kommt auf ein gesundes Maß an.

Welche Maßnahmen und Projekte stehen aktuell an der NORDAKADEMIE an?

Wir haben Anfang des Jahres damit begonnen, im Rahmen verschiedener Workshops mit unseren Mitarbeitenden, Studierenden und Partnerunternehmen unsere Zukunftsvision für die NORDAKADEMIE zu weiterzuentwickeln. Dabei haben wir etwa aus den unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet, wie die Hochschule der Zukunft aussieht, welche Kompetenzprofile in Zukunft benötigt werden, wie innovative Lehr- und Lernkonzepte aussehen können oder was sich die Studierenden für den Campus und ihr Studium wünschen. Daraus haben wir ein gemeinsames Zukunftsbild abgeleitet, zu dessen Erreichen wir alle zusammen beitragen können. Daraus abgeleitet ergeben sich unterschiedliche Maßnahmen- und Projektpakete für den Aufbau der notwendigen (digitalen) Infrastruktur, die Organisationsentwicklung, das Neudenken von Prozessen, bereichsübergreifende Kollaboration, New Work, Didaktik und Forschung oder die Erschließung von neuen Märkten, um nur einige Bereiche zu nennen. Uns wird in den kommenden Jahren also nicht langweilig bei der Ausgestaltung der Roadmap für die Transformation der Hochschule. Ich freue mich auf jeden Fall auf die gemeinsame Challenge und bin stolz auf das extrem hohe Engagement des NORDAKADEMIE-Teams und den offenen Diskurs. Ich bin sehr sicher, dass es uns gemeinsam gelingen wird, den Kraftakt zu meistern und die NORDAKADEMIE auf allen Ebenen zukunftsfähig aufzustellen. In diesem Sinne: Miteinander. NORDAKADEMIE.



Congratulations

Die NORDAKADEMIE gratulierte den Masterabsolvent:innen per Videobotschaft zum Abschluss und lud im September zu einem Get-together ins Dockland ein

Graduierungsfeiern haben an der NORDAKADEMIE eine lange Tradition. Gern haben wir in den vergangenen Jahren die Masterabsolvent:innen vor der beeindruckenden Kulisse des Hamburger Hafens im Dockland für ihre Leistungen gewürdigt, gemeinsam mit ihnen angestoßen und gefeiert. Dazu gibt es auch allen Grund, denn ein erfolgreicher Abschluss nach einer arbeitsintensiven Zeit und dem Balanceakt zwischen Studium, Beruf, Familie und Freizeit ist ein Meilenstein, auf den alle Masterabsolventinnen und -absolventen sehr stolz sein können. Im Frühsommer 2021 stand die Master-Graduierung aber leider immer noch unter den Zeichen der Pandemie. Zusammenkünfte im Dockland waren nach wie vor nicht möglich. Und doch war es der NORDAKADEMIE ein großes Anliegen, mehr zu überreichen als ein Zeugnis per Post. Und so gelangten die Glückwünsche per Videobotschaft zu unseren Absolvent:innen nach Hause. Coronakonform fand die Aufzeichnung im kleinen getesteten Kreis im Dockland statt. Die Festrede hielt die Präsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink. Stellvertretend für alle Studiengangsleitungen sprach Prof. Dr.-Ing. Frank Fürstenberg, Studiengangsleiter Logistik und Supply Chain Management (M.Sc.). Patricia Lichtenberg und

Ekaterina Kolberg vom Study Office Hamburg überbrachten im Anschluss ihre persönlichen Glückwünsche. Mike Rebbin vom Alumni-Verein NORDAKADEMIKER e.V. wurde mit einer Videobotschaft zugeschaltet. In der Rede der Präsidentin wurde deutlich, wie groß die Herausforderung eines berufsbegleitenden Masterstudiums in der Corona-Krise war: „Wenn Sie in den nächsten Jahren jemand fragt, was haben Sie eigentlich während der Corona-Zeit gemacht, in der so vieles nicht möglich war, dann können Sie voller Stolz sagen: Für mich war es keine Zeit des Stillstands, sondern ich bin meinem persönlichen Erfolg entgegengegangen und habe mein berufsbegleitendes Masterstudium erfolgreich abgeschlossen.“

Get-together im Spätsommer

Im Video flog der Graduierungshut von einem Redner zum nächsten. Im September konnten die Absolvent:innen der Jahrgänge Oktober 2018 und April 2019, die aufgrund der Pandemie nicht mit einem Live-Festakt verabschiedet worden waren, dann aber doch noch die Hüte vor der Hafenkulisse im Hamburger Dockland fliegen lassen. Die NORDAKADEMIE hatte eigens ein Sommerfest für diese Jahrgänge auf der Dachterrasse der Graduate School organisiert. Gemeinsam mit der Präsidentin und den Studiengangleiter:innen und der Dockland-Leitung wurde in einem zwanglosen Get-together auf den erfolgreichen Abschluss angestoßen.



Gemeinsam mit der Präsidentin und den Studiengangleiter:innen und der Dockland-Leitung wurde in einem zwanglosen Get-together auf den erfolgreichen Abschluss angestoßen

„Die Mitglieder sind unser höchstes Gut“

Masterprojekt zum Thema „Moderne Mitgliedergewinnung und -betreuung“ für den Bund der Steuerzahler Hamburg



Freuen sich über die gelungene Abschlusspräsentation (v.l.n.r.): Steen Martens, Manuel Haug, Jürgen Nielsen (BdSt Hamburg), Professor Dr. Nick Gehrke (NORDAKADEMIE) und Steven Ulrich
Foto: BdSt/Mummenhoff

Die Studenten Steen Martens, Steven Ulrich und Manuel Haug haben sich im Zuge ihres praxisorientierten Masterprojektes für etwa zwölf Wochen mit dem Thema „Moderne Mitgliedergewinnung und -betreuung für einen Verein unter Zuhilfenahme der gängigen sozialen Netzwerke / einer Homepage und datenorientierter Methoden“ beschäftigt. Als Projektauftraggeber trat der Landesverband Hamburg des Bundes der Steuerzahler e.V. (BdSt) auf, der sich als Interessenvertretung seit über 70 Jahren für die Steuer- und Beitragszahler einsetzt.

Ziel dieses Projektes war es, Ansätze zu entwickeln, um den fortlaufenden Rückgang der Mitgliederanzahl des BdSt Hamburg zu stoppen, und zudem moderne Methoden aufzuzeigen, mit deren Hilfe neue Mitglieder akquiriert werden können. Durch die Verbindung von theoretischen Grundlagen zur Kundengewinnung,

-bindung und -rückgewinnung sowie der Analyse des Status quo des BdSt Hamburg wurden in der Folge zielgruppenspezifische Handlungsempfehlungen entwickelt und in einer Abschlussveranstaltung dem BdSt-Vorstand vorgestellt.

Die Handlungsempfehlungen der Studie stießen auf großes Interesse

Lob für die Arbeit der Studenten gab es von Jürgen Nielsen, dem stellvertretenden BdSt-Landesvorsitzenden. „Die Studenten haben unseren Umgang mit den Mitgliedern sehr genau analysiert und uns sehr viele Ansatzpunkte gegeben, um uns zu hinterfragen und zu verbessern.“ Nielsen kündigte an, dass sich der Vorstand sehr intensiv mit den Handlungsempfehlungen beschäftigen werde. „Das ist auch dringend notwendig, denn wie

alle Vereine müssen auch wir uns sehr um unsere Mitglieder bemühen“, so Jürgen Nielsen. Viele Bürger würden nicht wissen, dass sich der BdSt nahezu ausschließlich über den Mitgliedsbeitrag finanziert. Eine staatliche Unterstützung würde es nicht geben. „Nur dank unserer Mitglieder können wir unsere Arbeit machen. Sie sind unser höchstes Gut“, führte Nielsen aus. Dazu gehört auf der einen Seite die kritische Auseinandersetzung mit Steuerverschwendung. Auf der anderen Seite bietet der BdSt seinen Mitgliedern zahlreiche Informationen rund um das Thema Steuern. Zielgruppe sind alle, die Steuern zahlen – Azubis, Arbeitnehmer, aber auch Rentner. Eine besondere Ehre war für die Studenten die Teilnahme von Reiner Holznagel an der Abschlussveranstaltung. Der Präsident des Bundes der Steuerzahler war extra aus Berlin angereist und war von den Ergebnissen sehr angetan.

Die Masterstudiengänge werden mit zukunftsweisender Garantie konsequent an den Anforderungen der Wirtschaft ausgerichtet.



Investition in die Bildung der Zukunft

Mit der neuen Leitlinie „100 % DEINE ZUKUNFT. Bachelor. Master. Karriere.“ geht die NORDAKADEMIE in die Zukunft. Als Hochschule der Wirtschaft hat die NORDAKADEMIE stets die aktuell von der Wirtschaft gefragten Berufsbilder im Blick und stellt die dafür benötigten Qualifikationen bereit – sei es im dualen Bachelor- oder auch im Masterbereich. Um diesen Ansprüchen auch weiterhin gerecht zu werden, investiert die NORDAKADEMIE in die Zukunft.

Ausgangspunkt der Neuausrichtung waren Workshops mit Partnerunternehmen, Studierenden und Mitarbeitenden unter dem Motto „Miteinander. Zukunft. Gestalten.“



Christoph Fülischer, Vorstand der NORDAKADEMIE: „Als die Nr. 1 Wirtschaftshochschule im Norden ist es unser kompromissloser Anspruch, in jedem Bereich den heute und auf lange Sicht gesehen perfekten Studiengang zu bieten. Denn unsere Studiengänge sollen die beste Investition in

die Zukunft sein. Und zwar langfristig. Da ist es für uns als Hochschule der Wirtschaft natürlich wichtig, die Neuausrichtung ganz auf die Bedürfnisse der Wirtschaft zuzuschneiden und uns dabei eng mit unseren Partnerunternehmen und Studierenden auszutauschen.“

Neuausrichtung der Masterstudiengänge zu 100% DEINE ZUKUNFT-Studiengängen

Zukünftig möchte die NORDAKADEMIE für jeden Studiengang eine 100%-DEINE ZUKUNFT Garantie geben. Jeder Studiengang soll die zukunfts- und praxisorientierten Erwartungen zu 100% erfüllen und die Studierenden bestmöglich auf ihre zukünftigen Aufgaben in der Wirtschaft vorbereiten. In einem ersten Schritt hat die NORDAKADEMIE alle Masterstudiengänge im Hinblick auf eine 100% DEINE ZUKUNFT-Garantie überprüft. Die NORDAKADEMIE nimmt sich Zeit, um intensiv an diesem Versprechen für einige Masterstudiengänge zu arbeiten.

Konkret bedeutet das:

- Aktuelle 100% DEINE ZUKUNFT-Masterstudiengänge mit Studienstart im April 2022 sind: Wirtschaftsinformatik/IT-Management und Applied Data Science
- Andere Masterstudiengänge starten zum Wintersemester 2022 bzw.

2023 als neue bzw. überarbeitete 100% DEINE ZUKUNFT-Studiengänge neu durch. Voraussichtlich im Frühjahr 2022 werden die neuen Studiengänge im Detail feststehen. Prof. Dr. David Scheffer, Leiter des Masterstudiengangs Wirtschaftspsychologie, der zu einem 100% DEINE ZUKUNFT-Studiengang weiterentwickelt wird: „Wir stehen vor einem Jahrzehnt beispielloser Transformation. Das Zusammenwirken von Megatrends wie Dekarbonisierung, Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, demographischer Wandel verlangt bei gleichzeitig immer größer werdendem globalen Wettbewerb ein Umdenken bezüglich der Kompetenzen und Arbeitsweisen in Organisationen. An der NORDAKADEMIE werden wir diese Herausforderung annehmen und aus ganz unterschiedlichen Perspektiven auf unsere Masterstudiengänge schauen und diese ganzheitlich auf die zukünftigen Anforderungen der Wirtschaft ausrichten. Ich freue mich darauf, die Neuausrichtung der NORDAKADEMIE auf diese Weise mitzugestalten.“

In den berufs begleitenden Masterstudiengängen werden die Führungskräfte von morgen interdisziplinär auf die Herausforderungen vorbereitet, Bildungspartner können dem Fachkräftemangel aktiv entgegenwirken und sich ihren Führungskräftenachwuchs über die berufs begleitenden Masterstudiengänge selber ausbilden.

#backtocampus

Endlich wieder Leben auf dem Campus

Nach mehr als anderthalb Jahren Onlinelehre ist die NORDAKADEMIE im September wieder in Präsenz gestartet. „Die Erlasslage des Landes Schleswig-Holstein erlaubte es, dass wir endlich wieder Präsenzveranstaltungen durchführen konnten, und daher sind wir diesen Schritt gegangen, um unseren Studierenden, die zum Teil den Campus aufgrund der Pandemie noch nie live gesehen hatten, wieder vor Ort Unterricht anbieten zu können“, erklären Vorstand Christoph Fülischer und Hochschulpräsidentin Kerstin Fink. Zum Einsatz kam das Hybridkonzept Lehre+. Jede Vorlesung wird zusätzlich über ein Videokonferenzsystem mit 360-Grad-Kamera live übertragen, sodass Studierende mit Erkältungssymptomen



„Schön, dass ihr da seid!“, hieß es am 1. September, als die NORDAKADEMIE nach mehr als anderthalb Jahren Online-Lehre wieder in Präsenz startete

Smartboard-Schulung für das Konzept Lehre+

Im Konzept Lehre+ kommt modernste Technik zum Einsatz. Die Nutzung des Smartboards als Projektions- und Schreibfläche ermöglicht, dass im Konzept Lehre+ alle Vorlesungsinhalte und zusätzlichen Notationen für Präsenz- und Onlineteilnehmende gleichzeitig zur Verfügung gestellt werden können. In Vorbereitung auf die Eröffnung des Campus führte E-Learning-Experte Simon Hachenberg eine Schulung durch, in der die Arbeit mit

dem Smartboard im Fokus stand. Um möglichst vielen Lehrenden die Teilnahme zu ermöglichen, fand die Schulung in drei verschiedenen Zeitslots statt. Insgesamt 35 Dozierende nahmen das Schulungsangebot wahr.



Das Konzept Lehre+ erfordert ein hohes Maß an Flexibilität auf Seiten der Dozierenden und einen souveränen Umgang mit der Präsentationstechnik, die ein Videokonferenzsystem mit 360-Grad-Kamera zur Live-Übertragung der Vorlesungen beinhaltet

oder Studierende, die aus anderen Gründen nicht am Präsenzunterricht teilnehmen können, nach Rücksprache mit ihrem Unternehmen die Möglichkeit haben, die Vorlesung online zu verfolgen. Gleiches gilt umgekehrt für Dozierende. Das erfordert ein hohes Maß an Flexibilität auf Seiten der Dozierenden und einen souveränen Umgang mit der Präsentationstechnik. Dieser konnte im Vorfeld durch eine Inhouse-Schulung nochmal aufgefrischt werden (siehe Kasten). „Ein konsequentes Hygienekonzept sorgt für die Sicherheit aller auf dem Campus“, betont Christoph Fülischer.

Schön, dass ihr da seid!

„Schön, dass ihr da seid!“, hieß es dann – so vorbereitet – am 1. September, der sich mit strahlendem Sonnenschein von seiner besten Seite zeigte. Schnell füllte sich der grüne Nachhaltigkeitscampus mit Leben. Studierende liefen über die Gänge und schlenderten in den Pausen draußen umher. „Ein für mich völlig ungewohntes Bild“, meinte Kerstin Fink, die ihre Präsidentschaft zu Beginn der Pandemie angetreten hatte und sich freute, die Studierenden begrüßen zu können.



Pia Schnürer studiert im 2. Semester Betriebswirtschaftslehre und war im September zum ersten Mal vor Ort an ihrer Hochschule

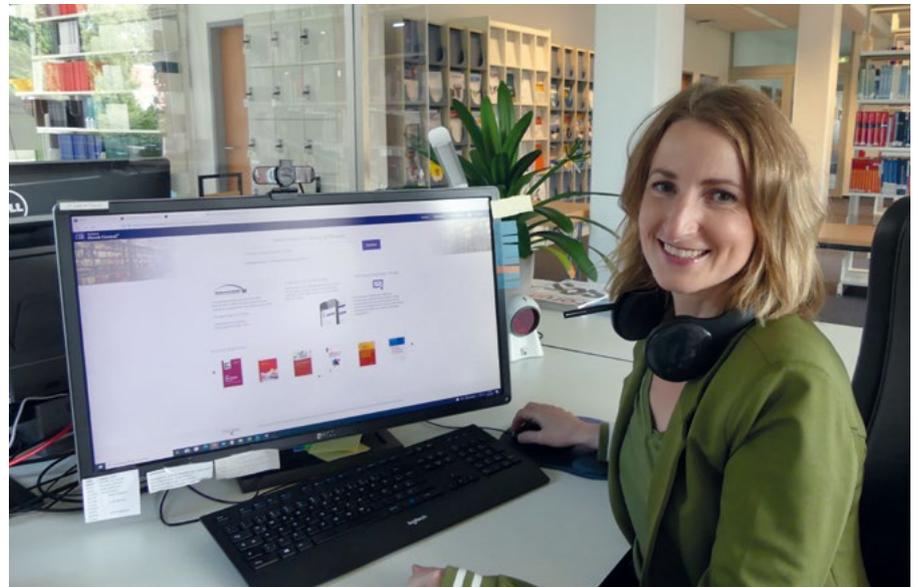
Pia Schnürer, die im 2. Semester Betriebswirtschaftslehre studiert, zeigte sich begeistert, endlich den realen Hochschulbetrieb kennenzulernen: „Es ist schön, die Kommilitoninnen und Kommilitonen jetzt persönlich zu sehen, sich direkt mit ihnen austauschen zu können und alles live zu erleben.“ Auch am Standort Hamburg starteten die Lehrveranstaltungen für die Masterstudierenden im Dockland wieder in Präsenz.

Bibliothek: 24/7 – digital

Die Bibliothek der NORDAKADEMIE wird digital. Das Bibliotheksteam Ilka Richter und Cosima Schwarke haben die Bedürfnisse der Studierenden erkannt und richten die Bibliothek der NORDAKADEMIE seit zwei Jahren neu aus. Sie bauen eine moderne Bibliothek auf, bei der der Leitsatz der Hochschule „Mit den Studierenden im Mittelpunkt“ ebenfalls im Fokus steht. „Die Digitalisierung der Bibliothek entspricht dem Zeitgeist der Flexibilisierung und ermöglicht die Literatur-Recherche von jedem Ort zu jeder Zeit“, begrüßt die Präsidentin, Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink, die positive Entwicklung.

E-preferred-Strategie

Die besondere Form des dualen und berufsbegleitenden Studiums erfordert den Zugriff auf E-Ressourcen für das Verfassen wissenschaftlicher Arbeiten, die in der Praxisphase in den Unternehmen, abends und am Wochenende geschrieben werden. Die zeit- und ortsunabhängige Nutzung wird durch eine sogenannte E-preferred-Strategie realisiert – dies bedeutet im Konkreten, dass die Bibliothek Titel, die für Institutionen als E-Ressource zu erwerben sind, digital zur Verfügung stellt und gedruckte Bücher nur noch dann kauft, wenn keine andere Anschaffungsmöglichkeit besteht. Zusätzlich zu den bereits lizenzierten hochwertigen Fachdatenbanken wurde der Zugriff auf E-Books aller Fachbereiche unter anderem durch



Bibliotheksleiterin Ilka Richter verfolgt in der Bibliothek eine E-preferred-Strategie: Buchtitel werden, wenn immer möglich als E-Book angeschafft und die Bibliothek bietet 17 Datenbanken zur Online-Recherche an.

SpringerLink Wirtschaftswissenschaften, die Plattform ProQuest eBook Central sowie Beck-, De Gruyter-, Hanser- und Utb-eLibrary ergänzt.

Book a Librarian – das Bibliotheksteam unterstützt die Studierenden durch Schulungsangebote

„Die Studierenden nutzen die elektronischen Medien intensiv und sind dankbar für diesen erweiterten Zugriff“, resümiert die Bibliotheksleiterin Ilka Richter. Für das Team steht der Servicegedanke an oberster

Stelle. Neben einem umfassenden Schulungsangebot stehen sie insbesondere durch Einzelterminberatung unter dem Motto „Book a Librarian“ im engen Austausch mit Studierenden, um sie bei der Literatursuche, der Beurteilung wissenschaftlicher Quellen und Fragen zum wissenschaftlichen Arbeiten zu unterstützen. Die Open-Access-Transformation der wissenschaftlichen Publikationen bedingt darüber hinaus eine Sensibilisierung im Umgang mit Online-Quellen. Die digitalen Schulungsangebote haben sich besonders bewährt und werden auch zukünftig in dieser Form weitergeführt.

Theorie-Praxis-Koordinierung

Durch Empirie und Methodeneinsatz praxisrelevante Fragestellungen lösen

Im dualen Studium der NORDAKADEMIE ist die Verzahnung von Theorie und Praxis das zentrale Element. Einen wichtigen Teil übernehmen dabei auch die sechs Transferleistungen, die die Studierenden nach dem Theoriesemester in der Praxisphase in ihrem Unternehmen schreiben. Dabei handelt es sich um schriftliche Arbeiten, die eine praktische Aufgabenstellung des Betriebs wissenschaftlich beleuchten.

Cosima Schwarke betreut seit gut einem Jahr die Weiterentwicklung der Transferleistungen

Wissenschaftliche Texte zu schreiben, stellt in vielerlei Hinsicht eine Herausforderung dar: Die Verbindung zweier Lernorte – die Themenstellung der Transferleistung wird im Unternehmen entwickelt, bewertet wird im Hochschulkontext – erfordert eine Transferkompetenz der Dualstudierenden. Diese meistern den Brückenschlag zwischen berufspraktischem und wissenschaftlichem Wissen, indem sie Ge-

lerntes erfolgreich auf eine praktische Situation übertragen und die Lösung in einer Transferleistung beschreiben, dokumentieren und analysieren. Die NORDAKADEMIE unterstützt die Studierenden mit Veranstaltungen, die gezielt auf die erste Transferleistung vorbereiten. Konkret geht es darum, wie durch Empirie und Methodeneinsatz praxisrelevante Fragestellungen wissenschaftlich gelöst werden können. Zusammen mit der Expertise aus der Bibliothek („Book a Librarian“) begleitet das Team Transferleistungen alle Fragen rund um den Schreibprozess – von Auftragsklärung bis Zitation.

„Transferleistungen stellen eine wichtige Schnittstelle im dualen Studium im Sinne einer Wechselwirkung zwischen Theorie-Praxis und Praxis-Theorie dar“, betont die Präsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink, die den Optimierungsprozess bei den Transferleistungen aktiv unterstützt hat. Um Anforderungen deutlicher zu benennen, wurde ein neues Bewertungsschema in Abstimmung mit den Fachbereichen erarbeitet, das mehr Transparenz und



Cosima Schwarke ist Ansprechpartnerin für die Transferleistungen

Standardisierung in der Bewertung schafft. Eine wöchentliche offene Sprechstunde mit Raum für Anregungen, Fragen, Kritik oder zum Austausch mit Kommiliton:innen soll den Dialog fördern und die Erstellung der Transferleistungen erleichtern. „Der neue, optimierte Prozess hat sich bereits in der Praxis bewähren können“, freut sich Cosima Schwarke.

Transferleistungen Theorie / Praxis

Dashboard / My courses / Bachelor / Transferleistungen / Transferleistungen Theorie / Praxis / Tipps zur Anfertigung

General



TRANSFERLEISTUNGEN
THEORIE | PRAXIS

Herzlich willkommen im Bereich Transferleistungen der NORDAKADEMIE.

In diesem Moodlekurs finden Sie Informationen rund um den Prozess Transferleistung. Wir laden Sie zum Stöbern ein: Hier erhalten Sie nicht nur die nötigen Formulare zur Erstellung, sondern finden auch einige Tipps zum wissenschaftlichen Arbeiten, Literatur zur Methodenwahl, Prüferkommentare, eine beispielhafte Transferleistung (Informatik), Modulhandbücher u.v.m. Prüfen Sie auch in den FAQ's, wenn sich Fragen für Sie ergeben. Gern sind wir für weitere Fragen und Anregungen unter transferleistungen@nordakademie.de für Sie da!

Wissenschaftliches Arbeiten im Bereich der Transferleistungen

Zukunftsfähige Techniklösungen entwickeln

Bachelorstudiengang Technische Informatik/IT-Engineering startet mit neuem Labor

Die NORDAKADEMIE hat das Angebot der technisch ausgerichteten Studiengänge um den dualen Bachelorstudiengang Technische Informatik/IT-Engineering erweitert. Die erste Gruppe von 14 Studierenden startete im Oktober mit dem Praxissemester in ihren Unternehmen, um im Januar 2022 ihre erste Theoriephase auf dem Campus in Elmshorn zu erleben.

Problemlöser an der Schnittstelle zwischen Hardware- und Anwendungsentwicklung

Die kommenden sieben Semester werden für die neuen Studierenden spannend und lehrreich zugleich. Sie werden für Berufe ausgebildet, in denen ein hervorragendes Verständnis der Zusammenarbeit von Hard- und Software erforderlich ist. Dies sind einerseits Jobs in der Systementwicklung, bspw. in der Entwicklung von intelligenten Kontroll- und Steuerungsgeräten, die aufgrund der verbauten Sensoren und Aktuatoren mit ihrer Umwelt interagieren müssen. Andererseits sind dies Berufe, in denen IT-Systeme optimal geplant und betrieben werden müssen. Der effiziente Betrieb von IT-Systemen erfordert immer auch ein Verständnis für das komplexe Zusammenspiel von Hard- und Software. Nur so können die Möglichkeiten der Hardware maximal ausgenutzt und Fehlersituationen schnell und adäquat behoben werden.

Entsprechend durchlaufen unsere angehenden Technischen Informatiker neben einer fundierten Ausbildung im Software-Engineering mit einem besonderen Fokus auf die hardwarenahe Softwareentwicklung auch eine Ausbildung zum Aufbau eines Verständnisses für Planung, Installation und Betrieb von Infrastruktursystemen,



An 20 Arbeitsplätzen können Studierende im neuen TI-Labor der NORDAKADEMIE digitale Schaltungen entwickeln und die hardwarenahe Softwareentwicklung an eingebetteten Systemen trainieren

wie beispielsweise Netzwerken oder Serverinfrastrukturen.

Das neue TI-Labor bietet den Studierenden modernste Technik zum Bau von Netzwerken und Serverinfrastrukturen

Das neue TI-Labor im A-Gebäude auf dem Campus in Elmshorn dient vor allem der praktischen Ausbildung in diesen beiden Facetten der Technischen Informatik. An 20 Arbeitsplätzen können Studierende digitale Schaltungen entwickeln und die hardwarenahe Softwareentwicklung an eingebetteten Systemen trainieren. Jeder Arbeitsplatz besitzt einen Rechner mit umfangreicher Schnitt-

stellenausstattung, deren wichtigste Schnittstellen komfortabel auf dem Tisch herausgeführt werden, um so effizient mit Entwicklungsboards und eigenen Schaltungen zu interagieren. Andererseits können im TI-Labor quasi beliebige Netzwerkinfrastrukturen auch unter Nutzung zusätzlicher Serversysteme aufgebaut werden. Dafür ist jeder Rechner mit einer separaten Netzwerkverbindung in einen für die Studierenden erreichbaren Serverschrank verbunden, um die Rechner dort mit Netzwerk-Komponenten, wie Switches, Router und Firewalls zu beliebigen Netzwerkstrukturen zu verbinden. Auch hier gilt das NORDAKADEMIE-Prinzip, dass wir Systeme einsetzen, die in der Wirtschaft üblich sind. So werden unsere Studierenden optimal auf ihre Unternehmenspraxis vorbereitet.

CrossLab ist ein Verbundforschungsprojekt der NORDAKADEMIE mit der Technischen Universität Bergakademie Freiberg als Konsortialführer, der Technischen Universität Dortmund und der Technischen Universität Ilmenau; Ende September fand das Kick-off-Meeting des Verbundprojekts beim Konsortialführer in Freiberg statt; im Forschungsteam der NORDAKADEMIE sind Prof. Dr. Matthias Finck, Prof. Dr.-Ing. Jan Haase, Martin Hieronymus, Prof. Dr.-Ing. Bernhard Meussen, Marcus Soll und Prof. Dr.-Ing. Daniel Versick.



Verbundforschungsprojekt CrossLab



Flexibel kombinierbare Cross-Reality-Labore in der Hochschullehre

Das neue Verbundprojekt „CrossLab – flexibel kombinierbare Cross-Reality-Labore in der Hochschullehre: zukunftsfähige Kompetenzentwicklung für ein Lernen und Arbeiten 4.0“, das drei Partnerhochschulen in Deutschland zusammen mit der NORDAKADEMIE am 1. August 2021 gestartet haben, schafft neue Möglichkeiten für unsere Studierenden, komplexe Experimente mit einzigartigen Komponenten, die nur an wenigen Hochschulen verfügbar sind, auch an der NORDAKADEMIE durch eine innovative Online-Bereitstellung zu nutzen. Außerdem fördert die neuartige Online-Nutzung der Laborkapazitäten die Möglichkeit, sich vorab in Heimarbeit auf Laborexperimente vorzubereiten, und kann so insbesondere Veranstaltungen, die

Blended-Learning-Ansätze verwenden, neue und spannende Wege eröffnen.

Projektziel ist eine hochschulübergreifende Nutzung von Laborkomponenten über Online-Schnittstellen

Ins Leben gerufen wurde das neue Verbundprojekt durch einen gemeinsamen Antrag der NORDAKADEMIE mit der Technischen Universität Bergakademie Freiberg als Konsortialführer, der Technischen Universität Dortmund und der Technischen Universität Ilmenau im Rahmen einer Förderbekanntmachung zur kontinuierlichen Förderung von Innovationsfähigkeit in Studium und Lehre.

Diese wurde im Januar 2021 von der neu gegründeten Stiftung „Innovation in der Hochschullehre“ veröffentlicht.



Initiiert aus dem von der NORDAKADEMIE-Stiftung finanzierten Projekt „CPL: Inverted Laboratories“ werden nun die Ideen der Online-Labore weiterentwickelt. Das Projekt wird für drei Jahre von der Stiftung „Innovation in der Hochschullehre“ gefördert. Das beantragte Projekt hat das Ziel, eine hochschulübergreifende Nutzung von Laborkomponenten für

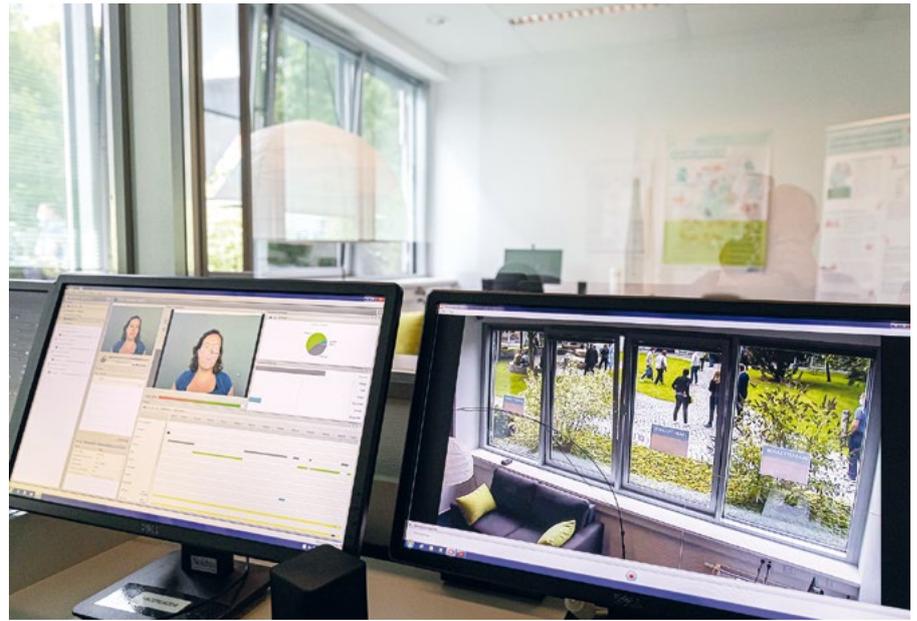
überregional verteilte Versuchsaufbauten zu ermöglichen. Es müssen also Standards und Implementierungen geschaffen werden, die eine Orchestrierung von Laborkomponenten über Hochschulgrenzen hinweg zu größeren Experimenten ermöglichen und zeitgleich auch deren effiziente Kommunikation über das Internet realisieren.

Standardisierte Kommunikationsschnittstellen

Um dieses ehrgeizige Projektziel einer hochschulübergreifenden Nutzung von Laborkomponenten zu erreichen, ist die Definition und Implementierung von Schnittstellen erforderlich, die es Lehrenden aller Hochschulen ermöglichen, existierende Ausbildungssysteme und Laborkomponenten beliebig miteinander zu verknüpfen und so größere Versuchsaufbauten auch mit Komponenten zu realisieren, die ggf. vor Ort nicht zur Verfügung stehen. Dozenten müssen außerdem die Möglichkeit haben, Laborkomponenten für bestimmte Zeiträume zu reservieren, um diese z.B. in einer Vorlesung nutzen zu können. Die geplante Infrastruktur kann so beispielsweise verwendet werden, um eine in der NORDAKADEMIE vorhandene Fertigungsstraße mit einer in Ilmenau installierten Industriesteuerung zu betreiben. Studierende beider Hochschulen können dieses Experiment entsprechend über eine online verfügbare Oberfläche steuern und auswerten, und das nicht nur von einem der Hochschulstandorte, sondern sogar von zu Hause aus. Die im Projekt entwickelten Systeme werden in funktionaler und didaktischer Hinsicht im Rahmen von Lehrveranstaltungen evaluiert.

Usability und Labore

Entsprechend den vorhandenen Kompetenzen wird die NORDAKADEMIE vor allem in zwei Themenfeldern des Verbundprojekts arbeiten. Einerseits ist es Aufgabe der NORDAKADEMIE, die Usability der entwickelten Anwendungssys-



Das User-Experience-Labor der Informatik (UxLa) der NORDAKADEMIE kommt im Projekt zum Einsatz, um die Usability der entwickelten Anwendungssysteme kontinuierlich zu evaluieren und, wo erforderlich, zu verbessern

teme kontinuierlich zu evaluieren und, wo erforderlich, zu verbessern. Dafür werden die umfangreichen an unserer Hochschule zur Verfügung stehenden Möglichkeiten des User-Experience-Labors der Informatik (UxLa) genutzt. Andererseits ist es Ziel des Projekts, neue Labore an der NORDAKADEMIE zu installieren und in die CrossLab-Infrastruktur zu integrieren. Insbesondere plant unsere Hochschule die Installation eines Cobotik-Labs (Collaboratives Robotik Labor), das Studierende online nutzen können, um unabhängig von Laboröffnungszeiten die Steuerung von Roboter-Komponenten anhand einer Planungs- und Simulationssoftware vorzubereiten. Später kann die Steuerung der Roboter über die CrossLab-Infrastruktur evaluiert werden.

Weiterhin plant die NORDAKADEMIE die Installation eines virtuellen IT-Sicherheitslabors und eines Gebäudeautomationslabors in der CrossLab-Infrastruktur, die beide vor allem im neuen Bachelorstudiengang Technische Informatik/IT-Engineering in der Lehre eingesetzt werden können. Das IT-Sicherheitslabor vermittelt Studierenden, wie man Sicherheitslücken

in Computersystemen finden und zukünftig vermeiden kann. Hier wird die Kopplung der virtuellen IT-Sicherheitslabor-Komponenten an die CrossLab-Infrastruktur breitere Nutzungsfelder ermöglichen, um z.B. in der Industrie 4.0 existierende Szenarien nachzubilden, in denen nach erfolgreichem Angriff eines Rechners auch weitere Industriegeräte kompromittiert werden können. Das geplante Gebäudeautomationslabor wird die Konfiguration und Steuerung von Komponenten einer Gebäudesteuerung ermöglichen, wobei auch hier extern verfügbare Laborkomponenten über die CrossLab-Infrastruktur einbezogen werden sollen. So kann z.B. die Steuerung einer in Elmshorn im Labor installierten Jalousie durch eine in einer anderen Hochschule existierende FPGA-Controller-Einheit erfolgen. FPGAs sind rekonfigurierbare elektronische Bauteile, d. h., diese können die Funktionsweise ihrer Hardware zur Laufzeit verändern.

Erste Schritte in diese Richtung werden seit August durchgeführt. Ende September fand das Kick-off-Meeting des Verbundprojekts beim Konsortialführer in Freiberg statt.

Media Brand Trust Scale (MBTS)

HORIZONT Werbewirkungsgipfel: „Vertrauen als neue Währung der Werbewirkung – Für und Wider.“

Der HORIZONT Werbewirkungsgipfel findet einmal im Jahr im Marriott Hotel in Frankfurt am Main statt. Hier treffen sich die Entscheider der größten Werbetreibenden, Agenturen und Publisher, wie z.B. Maïke Abel (Head of Media Communication & Content, Nestlé), Marc Nabinger (Managing Director Agencies & Partners, Google), Clarissa Moughrabi (Leiterin Marktforschung, Axel Springer), Ute Jaeger-Wolfe (Marketing Science Director, Facebook), Karin Immenroth (Chief Data & Analytics Officer, Mediengruppe RTL) oder Frank Vogel (Chief Sales & Marketing Officer, Ad Alliance/ Gruner + Jahr). Die Leitthemen 2021 waren „Werbewirkungsforschung am Scheideweg: Wie positionieren sich die Medienvermarkter?“, „Die Werbewirkung im Corona-Karussell: Die Lehren aus der Lockdown-Leere?“, „Technologische Umbrüche in der Forschung – die Vermessung der Werbung“, „Online-Erfolgsmessung in der Cookieless-Ära“ und „Die Offensiven der deutschen Vermarkter“.

Impulsvortrag von NORDAKADEMIE-Marketingprofessor Michael Fretschner

Im Rahmen des „Abschlussimpulses“ des ersten Veranstaltungstages berichtete Prof. Dr. Michael Fretschner, Professor für Marketing & E-Commerce, über das an der NORDAKADEMIE gestartete und durch die NORDAKADEMIE Stiftung geförderte Projekt „Media Brand Trust Scale (MBTS): Entwicklung einer länderübergreifenden Vertrauensskala für Medienmarken“ in Kooperation mit der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg und der University of Florida. Im Fokus der Präsentation und anschließenden Diskussion standen die Fragen, inwieweit bestehende Definitionen von Medienmarken im Zeitalter der Digitalisierung noch angemessen



Auf dem HORIZONT Werbewirkungsgipfel berichtete Prof. Dr. Michael Fretschner, Professor für Marketing & E-Commerce, über das an der NORDAKADEMIE gestartete und durch die NORDAKADEMIE-Stiftung geförderte Projekt „Media Brand Trust Scale (MBTS): Entwicklung einer länderübergreifenden Vertrauensskala für Medienmarken“ in Kooperation mit der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg und der University of Florida

sind, wie die typischen Nutzungsmuster heutiger Medienkonsumenten aussehen und welche (zentrale) Rolle das Vertrauen in die Medienmarke bei der Werbewirkung spielt.

Aktuelle Best Practices zur Qualitätsbewertung eines digitalen Werbeumfelds vernachlässigen wichtige Indikatoren der Qualität – das MBTS-Forschungsprojekt will Lösungen erarbeiten

Ausgehend von neuen Partnerschaften zwischen Technologieunterneh-

men und Verlagen durch Angebote wie „Facebook News“, „Google News“ und „Apple News“ wurde aufgezeigt, wie eng „alte“ Verlagswelt und „neue“ Digitalwelt mittlerweile verwoben sind und dass damit auch eine Konvergenz der Nutzermotive Information und Unterhaltung („Infotainment“) einhergeht. Schließlich wurde ein neues konzeptuelles Modell der Online-Werbewirkung abgeleitet, das insbesondere latente Vertrauensdimensionen bei der Erfolgsmessung einer Werbekampagne (ROAS) berücksichtigt. Dem gegenübergestellt wurde der aktuelle Best-of-Class-Ansatz des Pre-Bid-Dienstleisters Integral Ad Science (IAS), der im Rahmen von „Context-Control-Targeting“ sogenannte Quality Impressions, d.h. auf verschiedene Standards hin untersuchte digitale Werbemittelinblendungen, vermarktet. Daraus folgte der Schluss, dass die aktuellen Best Practices zur Qualitätsbewertung eines digitalen Werbeumfelds wichtige Indikatoren der Qualität vernachlässigen, nämlich insbesondere die verschiedenen Vertrauensdimensionen, die Medienkonsumenten dazu bewegen, Content eines Publishers überhaupt nachzufragen. Die ersten Forschungsergebnisse, die im Rahmen des MBTS-Projekts durch qualitative Fokusgruppeninterviews in Deutschland und den USA entstanden sind, wurden abschließend entsprechend präsentiert, um aufzuzeigen, welche Dimensionen von Vertrauen bei der Nutzung von Medienmarken eine Rolle spielen (z.B. Intentionalität, Integrität, Glaubwürdigkeit, Erfahrungen und Ähnlichkeit). Sobald diese für Konsumenten relevanten Vertrauensdimensionen über eine standardisierte Skala messbar und vergleichbar sind, kann damit zum ersten Mal das Vertrauen in Medienmarken in all seinen Facetten gemessen und von Publishern und Agenturen gemanagt werden.

Globale Plattformen – Lokale Auswirkungen

Lokale Anbieter müssen sich warm anziehen. Das ist die wichtigste Erkenntnis eines von der NORDAKADEMIE-Stiftung geförderten Projekts zu den lokalen Auswirkungen globaler Plattformen. Doch gerade im neu befeuerten Wettbewerb entstehen auch neue Potenziale.

Gemeinsam mit Studierenden der NORDAKADEMIE hat eine Forschergruppe der Universität Liechtenstein verschiedene globale Plattformen unter die Lupe genommen. Ob Uber, Airbnb oder Amazon: Diese großen digitalen Drehscheiben setzen lokale Unternehmen unter Druck.

Der Grund ist, dass die Globalen sowohl skalieren als auch personalisieren können. Sie nutzen die Preiseffekte ihrer Marktabdeckung, um Güter günstiger zu machen. Sie nutzen aber die gleiche Marktabdeckung, um immer neuere und speziellere Bedürfnisse zu befriedigen. Ein kleineres, lokales Unternehmen kann beides in der Regel nicht.

Positive Effekte

Allerdings hat die Forschungsgruppe auch positive Effekte, die lokal auftreten, beobachtet. Zum Beispiel wirkt sich die Zunahme des Online-Handels auf seine lokale Wertschöpfungskette aus. Internationale Bestellungen, die lokal disponiert werden, nehmen zu. Dadurch werden Arbeitsplätze geschaffen und die Infrastruktur ausgebaut. Ein Wachstum bei Kurier-, Express- und Paketdiensten kann ebenso verzeichnet werden.

Gemeinsam mit Studierenden der NORDAKADEMIE hat eine Forschergruppe der Universität Liechtenstein verschiedene globale Plattformen unter die Lupe genommen. Ob Uber, Airbnb oder Amazon: Diese großen digitalen Drehscheiben setzen lokale Unternehmen unter Druck, aber es gibt auch positive Effekte.

Auch die Tourismus-Plattformen wirken sich auf die lokale Wertschöpfungskette aus: Sie erhöhen die Reichweite und ziehen neue Kundengruppen an. Durch positive Bewertungen von Unterkünften und Sehenswürdigkeiten sowie einfaches und verknüpft Planen (Fortbewegung, Unterkunft, Sehenswürdigkeiten) können Gäste dazu gebracht werden, in die Region zu kommen, länger zu bleiben und mehr zu unternehmen. Dies wiederum bietet eine Chance und kann zu Mehreinnahmen einer Tourismusdestination führen.

Dynamik

Plattform-Geschäftsmodelle zeichnen sich durch große Dynamik aus. Innovation ist eine Konstante und so werden immer neue Prozesse in die Plattform aufgenommen. Zum Beispiel baut etwa Amazon mehr und mehr einen eigenen Logistikzweig aus – siehe das neue Amazon-Verteilzentrum im Hamburger Umland. Damit werden die vorher identifizierten positiven lokalen Effekte wieder herausgefordert, was wiederum eine Anpassung seitens der lokalen Wertschöpfungskette erfordert.

Wer hier an ein Katz-und-Maus-Spiel denkt, irrt sich. Richtig ist, von Wettbewerb zu sprechen. Denn Wettbewerb ist die Verbindung von Kooperation und Herausforderung. Unternehmen, die miteinander arbeiten, können gleichzeitig versuchen, ihre Zusammenarbeit zu stärken und sich gegenseitig Prozesse und Umsätze streitig zu machen. Daraus entstehen wiederum neue, bessere und meist günstigere Produkte und Dienstleistungen

Projekt abgeschlossen

Dieses von der NORDAKADEMIE-Stiftung geförderte Projekt wurde nun abgeschlossen. Neben lokal auf Schleswig-Holstein und Hamburg zugeschnittener Forschung über die lokalen Auswirkungen von globalen Plattformen fand die dahinterstehende Ökonomik Eingang in die Lehrpläne der NORDAKADEMIE.

Die so gelungene didaktische Aufbereitung der Plattformwirtschaft wird in Form eines Lehrbuchs der Allgemeinheit zugänglich gemacht. Ein Vertrag mit dem Springer Verlag besteht schon. Verlage sind übrigens eines der ältesten Plattform-Geschäftsmodelle – analog und digital.



Am 27. Oktober veranstaltete die NORDAKADEMIE-Stiftung ihren ersten Stiftungstag unter dem Titel „Forschung für die Wirtschaft“ – für den musikalischen Rahmen sorgte das Trio Nidas mit Svenja Lippert (Violine), David Arbeiter (Klarinette), Niels Rathje (Gitarre)



Wir fördern

Die NORDAKADEMIE-Stiftung unterstützt in Wissenschaft und Forschung, Bildung, Kunst und Kultur

Die NORDAKADEMIE-Stiftung hat im zweiten und dritten Quartal 2021 ihre Stiftungsarbeit zweckgerichtet fortgesetzt und die bereits laufenden Projekte planmäßig unterstützt.

Wissenschaft und Forschung

Im Rahmen des geförderten Projekts „Norddeutschland und die Corona-Krise: Wirtschaftliche Folgen und wirtschaftspolitischer Handlungsbedarf“ erschien je eine Kurzstudie zum Thema Tourismus in Schleswig-Holstein und in Hamburg. Die Publikationen sind abrufbar auf der Homepage der NORDAKADEMIE-Stiftung. Anfang Mai wurde bei hamburg 1 ein Diskussionsbeitrag mit Prof. Felbermayr vom Institut für Weltwirtschaft (IfW), Kiel, ausgestrahlt.

Im Zuge des von der Stiftung geförderten Forschungsprojekts „Einbindung von Controllern in das Nachhaltigkeitsmanagement“ ist eine erste Veröffentlichung mit dem Titel „Controller als Partner im Nachhaltigkeitsmanagement“ auf springer.com erschienen. Die empirische Untersuchung legt Gründe offen, weshalb Controller das Nachhaltigkeitsthema

bislang vernachlässigen. Der Beitrag gibt Empfehlungen zur Überwindung dieser Lücke und setzt bei der Unternehmensführung, dem Controlling und dem Nachhaltigkeitsmanagement an. Autor:innen sind die Projektmitglieder Prof. Dr. Holger Petersen, Prof. Dr. Michael Lühn, Anne-Katrin Nuzum, Prof. Dr. Stefan Schaltegger und Julius Wenzig.

Zum Abschluss des Forschungsprojekts „Neuvermessung der Welt“ unter der Leitung von Prof. Dr. Thomas Straubhaar ist das lesenswerte Buch „Neuvermessung der Datenökonomie“ erschienen (siehe auch S. 8).

Bildung

Das seit Anfang 2020 geförderte Bildungsprojekt „doin' good – Maker-space Projekt“ für Schulen in Norddeutschland, in dem Schülerinnen und Schüler an handwerkliche und technologische Themen herangeführt werden sollen, hat seine Arbeit im Laufe dieses Jahres erfolgreich fortgesetzt und mehrere Technik-Kurse an verschiedenen Schulen sowie ein Bewerbungstraining für gefährdete Schüler:innen in der Schule Ehestorfer Weg angeboten.

Kunst und Kultur

Zwei außergewöhnliche Künstler wandelten am 28. August auf den Spuren des blinden Komponisten Moondog: Im Parkdeck des Docklands interpretierte Sean Shibe Kompositionen Moondogs und traditionelle schottische Musik auf der E-Gitarre. Im 6. Stock mit Blick auf den Hamburger Hafen war Malakoff Kowalski zu erleben, der mit seinem Klavierspiel Bilder malt, Miniaturen entwirft und mit seinen Klängen Sehnsüchte weckt. Das Projekt „Who is Moondog?“ wurde gefördert von der NORDAKADEMIE-Stiftung. Aktivitäten der Meeresstiftung sind im Berichtszeitraum erneut gefördert worden. Im Rahmen einer Elbe-Expedition von der deutsch-tschechischen Grenze bis zur Nordseemündung wurden mit unterschiedlichen wissenschaftlichen Methoden die aktuellen Stände der Plastikverunreinigung identifiziert. Darüber hinaus wird im Zusammenhang mit der UN-Dekade der Ozeanforschung eine Serie von Konferenzen gefördert, die sich mit der Fragestellung beschäftigt, welche Art von Ozeanforschung für die

nachhaltige Entwicklung der Ozeane in Deutschland benötigt wird.

Personalia

Personell gab es Veränderungen in der NORDAKADEMIE-Stiftung: Auf der Stiftungsratssitzung im Mai 2021 wurden die von der Hauptversammlung der NORDAKADEMIE gAG gewählten neuen Mitglieder des Stiftungsrates begrüßt. Holger Micheel-



V.l.n.r.: Sie verstärken seit Anfang des Jahres den Stiftungsrat: Harm Reimers, Holger Micheel-Sprenger, Knut Nicholas Krause

Sprenger, Knut Nicholas Krause sowie Harm Reimers, Vorsitzender bzw. Mitglieder des Aufsichtsrates der NORDAKADEMIE gAG, werden die Stiftungsarbeit in den kommenden Jahren unterstützen. Das Amt des Vorstandsvorsitzenden Prof. Dr. Georg Plate endete am 20. September 2021 planmäßig. Zur neuen Vorstandsvorsitzenden wurde Frau Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink, Präsidentin der NORDAKADEMIE, gewählt.

Stiftungstag

Am 27. Oktober 2021 fand der erste Stiftungstag der NORDAKADEMIE-Stiftung statt. Ab 14.00 Uhr wurden im Hamburger Dockland die vielfältigen und erfolgreichen Aktivitäten der 2017 gegründeten Stiftung der Öffentlichkeit präsentiert. Der Stiftungstag bot eine exzellente Plattform, um sich bei den Stakeholdern, insbesondere der NORDAKADEMIE gAG Hochschule der Wirtschaft sowie allen Partnerinstitutionen in Forschung und Wissenschaft, Politik und Öffentlichkeit, zu bedanken. Zum



Das Amt des Vorstandsvorsitzenden Prof. Dr. Georg Plate endete am 20. September 2021 planmäßig. Zur neuen Vorstandsvorsitzenden wurde Frau Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink, Präsidentin der NORDAKADEMIE, gewählt.

Schluss der Veranstaltung wurde Prof. Dr. Plate vom Stiftungsratsvor-

sitzenden Prof. Dr. Thomas Straubhaar offiziell verabschiedet. Er dankte Prof. Dr. Plate mit sehr persönlichen und wertschätzenden Worten für die ehrenamtliche Tätigkeit, die Herr Plate mit sehr viel Engagement in den verschiedenen Bereichen in den Jahren seit Gründung der Stiftung ausgeübt hat. Prof. Dr. Straubhaar überreichte ein Ge-

„Danke für Ihre wertvolle Arbeit!“



In einer Videobotschaft dankte Schleswig-Holsteins Bildungsministerin Karin Prien der NORDAKADEMIE-Stiftung für ihr umfangreiches Engagement in Wissenschaft, Bildung und Kultur. Eine solche Verknüpfung zwischen einer gemeinnützigen privaten Hochschule und einer gemeinnützigen Stiftung sei einzigartig in Schleswig-Holstein. Der Stiftungstag böte eine hervorragende Gelegenheit, die beeindruckende Arbeit, die die Stiftung seit ihrer Gründung und insbesondere vor den Herausforderungen der Corona-Pandemie geleistet hat, kennenzulernen. „Ich wünsche der NORDAKADEMIE-Stiftung weiterhin viel Erfolg“, so die Ministerin zum Ende der Videobotschaft.



Prof. Dr. Georg Plate wurde auf dem Stiftungstag vom Stiftungsratsvorsitzenden Prof. Dr. Thomas Straubhaar offiziell verabschiedet

schenk im Namen des Stiftungsrates und des amtierenden Stiftungsvorstandes. Darüber hinaus gab Thomas Straubhaar Professor Plate ein mit einer persönlichen Widmung versehenes Exemplar seines Buches „Neuvermessung der Datenökonomie“ mit auf den Weg.

Nordakademiker e.V.

Miteinander in Verbindung bleiben, gemeinsam wachsen und voneinander lernen

Im Nordakademiker e.V., der offiziellen Alumni-Organisation der NORDAKADEMIE, stehen Alumni, Studierende und Mitarbeitende seit 1993 im lebendigen Austausch. Die rund 2700 Mitglieder profitieren dabei jeden Monat neu von Vorträgen inspirierender Speaker, Unternehmensführungen und interaktiven Workshops. Zusätzlich gibt es Networking-Events, die auch mal einen entspannten Austausch bei einem Glas Wein ermöglichen.

Das Mentoring-Programm

Ein besonderes Highlight im Jahr 2021 war der Startschuss des exklusiven und sehr beliebten Mentoring-Programmes des Nordakademiker e.V.. Im Rahmen der achtwöchigen Bewerbungsphase gingen, wie auch schon in den vergangenen Jahren, eine Vielzahl von Bewerbungen ein. Der aufwendige Matching-Prozess ist inzwischen abgeschlossen und hat die optimalen Paarungen hervorgebracht. Das Programm kann somit offiziell im Januar 2022 mit einer Kick-off-Veranstaltung im Dockland starten. Dort nehmen die erfahrenen Mentor:innen des Alumni-Netzwerkes ihre Mentees in Empfang und geben ihr Wissen und ihre Erfahrungen weiter. Aus dem Feedback der vergangenen Mentoring-Programme wurde deut-



Ein besonderes Highlight im Jahr 2021 war der Startschuss des exklusiven und sehr beliebten Mentoring-Programmes des Nordakademiker e.V.

lich, dass sich Soft Skills der Mentees durch das Programm verbessert haben, aber auch die Mentor:innen von dem Austausch profitierten und in ihrer beruflichen Rolle gestärkt wurden. Wir wünschen allen Teilnehmenden auch dieses Mal einen spannenden Austausch und wegweisende Erkenntnisse für die persönliche Weiterentwicklung!

Neue Alumni Managerin

In eigener Sache möchten wir zudem unsere neue Alumni Managerin Sina Rieß vorstellen. Nachdem Frau Ninja Willers sich einer neuen Herausforde-



Sina Rieß hat Ninja Willers im August als Alumni Managerin abgelöst und kümmert sich nun um die Geschicke des Vereins

rung gestellt und den Verein im August 2021 verlassen hat, begrüßt Sie nun Frau Rieß herzlich im Alumni Office. Nach mehreren Stationen als Marketingmanagerin, zuletzt bei dem Pay-TV-Sender Sky in München, freut sich Frau Rieß, nun an Bord des Nordakademiker e.V. zu sein.

Wir wünschen allen einen guten Start in das neue Jahr 2022 und freuen uns darauf, weiterhin mit Euch in Verbindung zu bleiben.

Der Vorstand des Nordakademiker e.V.



Der Vorstand des Nordakademiker e.V. (v.l.n.r.): Broder Heepmann (Finanzvorstand), Lara Kröger (Referat StuLumni), Ninja Willers (Schriftführerin und ehemalige Alumni Managerin), Lea Hartke (2. Vorsitzende), Mike Rebbin (1. Vorsitzender), Justus Wittorf (Beisitzer)

Digitaltag 2021

Workshop zum Thema „Usability Testing“ im Rahmen des Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrums Usability

Als Hochschule der Wirtschaft ist die Verzahnung von Forschung und Lehre mit der Praxis ein zentrales Anliegen. Daraus entstand der kontinuierliche Aufbau des Forschungsschwerpunktes User Experience (UX) an der NORDAKADEMIE. Dieser wurde beispielsweise durch die Einrichtung einer Professur und eines User-Experience-Labors (UxLa) sowie die Anschaffung einer modernen Eye-Tracking-Brille unterstützt. Seit 2018 ist die NORDAKADEMIE außerdem Partner im Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Usability. Anfang 2021 startete die zweite Projekt-Förderphase, in der das User-Experience-Labor im Fokus stehen soll.

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Usability

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Usability möchte den Austausch von Wissenschaft und Praxis unterstützen und insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) auf dem Weg der menschenzentrierten Digitalisierung begleiten. Dafür werden u.a. Workshops, Pilotprojekte und Expertenaustausch zum Thema User Experience (UX) angeboten. Es zeigt sich, dass sich die UX, also die intuitive Bedienung von Produkten und Anwendungen, immer stärker als Wettbewerbsvorteil herausstellt.

Digitalisierung gemeinsam gestalten

Am 18. Juni 2021 fand der diesjährige bundesweite Digitaltag unter dem Motto „Digitalisierung gemeinsam gestalten“ statt. Die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen der NORDAKADEMIE Franziska Herrmann und Elena Hermann luden im Rahmen des Kompetenzzentrums zu einem Workshop zum Thema „Usability Testing“ ein. Die Teilnehmenden sollten durch die Vermittlung der wissenschaftlichen Grundlagen



Seit 2018 ist die NORDAKADEMIE Partner im Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Usability. Anfang 2021 startete die zweite Projekt-Förderphase, in der das User-Experience-Labor im Fokus stehen soll.

bis zur Anwendung einer Usability-Testing-Methode für die Themen Usability und User Experience sensibilisiert und qualifiziert werden. Ursprünglich war die Durchführung im professionellen Umfeld des User-Experience-Labors der NORDAKADEMIE geplant. Pandemiebedingt fand der Workshop allerdings remote statt und wurde als Chance genutzt, den Teilnehmenden Remote Usability Testing näherzubringen. So konnte gezeigt werden, dass sich Usability-Tests ganz praktisch und kostenbewusst durchführen und in den Arbeitsalltag integrieren lassen.

Usability-Test-Entwicklung

Es existiert ein ganzer Strauß an Usability-Test- und -Evaluations-Methoden. Nicht jede Methode ist für jede Fragestellung gleichermaßen geeignet. Um den Teilnehmenden viel praktische Erfahrungen mitzugeben, wurde die Methode vorgegeben: Die Teilnehmenden sollten selbst einen Usability-Test – die „Königsdziplin“ der Usability-Evaluationsmethoden – durchführen. Nach der theoretischen Einführung war es an den Teilnehmenden, selbst

einen Usability-Test zu planen. In zwei getrennten Gruppen wurden unterschiedliche Tests konzipiert. Es galt, sich schnell einzufinden, eine geeignete Fragestellung zu definieren, eine Testaufgabe zu konzipieren und ein Nutzungsszenario zu schreiben. Die Teilnehmenden entwarfen ein Testsetting, ein Testskript und ein Briefing für die Testpersonen. In der Durchführung zeigte sich nach der ersten Testrunde, ob die formulierte Fragestellung für den Usability-Test geeignet war. Es stellten sich Herausforderungen beim Konzipieren eines Usability-Tests heraus. Sehr deutlich wurde, was sich durch einen Usability-Test abklären lässt – und was nicht.

Und was wird aus den Erkenntnissen, die aus dem Usability-Test gewonnen wurden? Wie kann man sie kommunizieren? Wie verbessern sie das Produkt? Am Ende des Workshops hatten die Teilnehmenden Gelegenheit, in einem kurzen Ergebnis-Workshop die Befunde zu komprimieren, zu priorisieren und Lösungsmöglichkeiten zu diskutieren. Im Anschluss ergab sich ein gemeinsamer reger und offener Austausch.

Deutscher Diversity-Tag 2021

Der neunte bundesweite Diversity-Tag war am 18. Mai. Seit mehreren Jahren beteiligt sich die NORDAKADEMIE mit verschiedenen Aktionen wie z.B. dem „Buffet der fairen Vielfalt“. Da coronabedingt keine Live-Veranstaltung auf dem Campus stattfinden konnte, hatte die Gleichstellungsbeauftragte Birgit Kuhner einen Online-Vortrag zum Thema „Bits and Bias“ organisiert. Digitale Anwendungen erleichtern unser aller Leben. Sei es die automatische Song-Empfehlung des Musikstreamingdienstes oder die Videokonferenzlösung, die uns die verteilte Zusammenarbeit mit Arbeitskolleg:innen ermöglicht. Aber es gibt auch immer wieder Meldungen über Fälle, in denen digitale Anwendungen Menschen diskriminieren. Doch wie wird das Digitale eigentlich unfair?

In diesem Zusammenhang sensibilisierte Lisa Hanstein mit anschaulichen Beispielen für den „Algorithmic Bias“ (englisch für algorithmische Voreingenommenheit). Besondere Aufmerksamkeit erlangten in der Vergangenheit etwa automatische Seifenspender, deren Infrarot-Sensoren nur die Hände von weißen Menschen erkannten, nicht aber die von Menschen anderer Hautfarben. Hinzu komme, dass die Diskriminierung durch den „Algorithmic Bias“ nicht selten intersektional wirke, wie Hanstein betonte: „Wenn wir Gesichtserkennungsmodule nur mit Bildern von weißen Männern trainieren, sind diese Module nun mal sehr gut im Erkennen von weißen Männern, nicht aber von Schwarzen Frauen, beispielsweise.“ (Anmerkung: Die Großschreibung entspricht einer Schreibweise der Schwarzen-Community, die damit auf rassistische Zuschreibungen aufmerksam machen will.)

Das Bild einer Forschungsgruppe der TU Braunschweig zu „Gender, Technik und Mobilität“ veranschaulicht diesen Aspekt am Beispiel von Smart Cities: „An der Entwicklung von Informationstechnik sind nun mal vor allem Männer beteiligt. Im Jahr 2018 waren beispielsweise im deutschen IT-Bereich nur knapp 17 Prozent aller Angestellten Frauen“, erläuterte Lisa Hanstein (TAZ vom 28.5.2021) und bezog sich dabei auf eine Untersuchung der auf Tech-Jobs spezialisierten Plattform

„HoneyPot“. Sie war selbst mehrere Jahre als Softwareentwicklerin bei SAP beschäftigt und ist sich der Homogenität der Branche bewusst. Weil Diversität in der Belegschaft fehle, würden die Belange zahlreicher gesellschaftlicher Gruppen bei der Entwicklung neuer Anwendungen manchmal einfach übersehen. Zudem spiele eine Rolle, welche Daten einer Künstlichen Intelligenz (KI) zum Training zur Verfügung gestellt würden. Das Wissen einer KI basiere auf dem Status quo der aktuellen Missstände und Vorurteile (Bias), die sie reproduziere – oder potenziere. „IT gilt als sehr rational. Dabei vergessen wir, dass sie von Menschen hergestellt wird und diese Menschen in Stereotypen denken, oft ohne böses Zutun oder Absicht. Technik ist wie ein Spiegel der Gesellschaft, der schlicht wiedergibt, was wir als Individuen mitbringen.“

Die Chancen von KI

Bei aller Dringlichkeit, ein Bewusstsein für das Diskriminierungspotenzial von Algorithmen zu schaffen und an den (menschlichen) Stellschrauben zu drehen, die letztlich dafür verantwortlich sind, betonte Lisa Hanstein die Bedeutung von Künstlicher Intelligenz, die Chancen, die sie im Alltag und der Arbeitswelt eröffnet. „Sie kann Zusammenhänge erkennen, die wir gar nicht wahrnehmen würden. Der sehr große Vorteil ist: IT-Systeme werden nicht müde, sie haben keinen sinkenden Blutzuckerspiegel und keine Launen. Wir können sie genauso gut dafür einsetzen,

bestehende Diskriminierung sichtbar zu machen und fairere Prozesse zu ermöglichen.“

Als Beispiel für eine KI, die gesellschaftlichen Problemen ausdrücklich entgegenwirken könnte, nannte sie das Projekt „Decoding Antisemitism“. Die Alfred Landecker Foundation entwickelt unter anderem mit dem Zentrum für Antisemitismusforschung der Technischen Universität Berlin und dem Department of Digital Humanities am King's College London eine Open-Source-Lösung, die implizite Hassrede, beispielsweise in Form von verunglimpfenden Stereotypen oder Verschwörungsmäthen in den sozialen Medien, ausfindig machen soll. Großes Potenzial hätten auch Anwendungen, die die Sprache in Stellenausschreibungen glätten, um diese so für Frauen, die ihre eigenen Kompetenzen oftmals unterschätzten und von einer Bewerbung zurückschreckten, attraktiver zu machen, und so einem „Gender Bias“ entgegenwirken würden.

Lisa Hanstein erkennt in der Branche allmählich ein Problembewusstsein. Eine Übersetzung in gute Standards und Prozesse gebe es in der Arbeitsrealität derer, die an der Entwicklung digitaler Anwendungen beteiligt seien, allerdings immer noch zu selten.

Knapp 200 Zuhörer:innen verfolgten den spannenden Vortrag anlässlich des neunten Deutschen Diversity-Tags und diskutierten über Ansatzpunkte und Lösungsmöglichkeiten im Sinne von: Gestalten Sie eine faire digitale Welt mit!



Eine Studie über die »Smart City Vienna« von Nikolaus Pöchhacker zeigt, dass im Fokus des smarten Stadtkonzepts junge, dynamische, technikaffine Bewohner:innen stehen. Die Bedürfnisse und Probleme technikferner, in ihrer Mobilität eingeschränkter und/oder älterer Menschen werden hingegen kaum bis nicht berücksichtigt. Quelle: bit.ly/Genderstudie-TU-Braunschweig

Bachelors welcome

372 Studierende starten an der NORDAKADEMIE in die Zukunft



Die neuen Studierende wurden im Audimax von Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink und Christoph Fülcher begrüßt



Die NORDAKADEMIE-Studierenden Joost Meyer und Silja Kuschel aus dem Studierendenparlament berichteten von ihren Erfahrungen an der NORDAKADEMIE

Nachdem im letzten Jahr das Audimax zum Erstsemesterbegrüßungstag (ESBT) aufgrund des Pandemiegeschehens leider leer bleiben musste, konnte die NORDAKADEMIE die diesjährigen Erstsemester der dualen Bachelorstudiengänge BWL, Wirtschaftsinformatik, Angewandte Informatik, Wirtschaftsingenieurwesen und Technische Informatik/IT-Engineering persönlich auf dem Campus begrüßen. Um die Gruppengrößen coronakonform zu halten, gab es zwei zeitlich versetzte Veranstaltungen am 25. Oktober.

Studierende sind ab sofort Teil des einzigartigen NORDAKADEMIE-Netzwerkes

Der Erstsemesterbegrüßungstag begann für alle Studierenden mit der offiziellen Begrüßung im Audimax. Die beiden NORDAKADEMIE-Studierenden Joost Meyer, StuPa-Präsident, und Silja Kuschel, Kommunikationsbeauftragte des StuPa, empfingen ihre neuen Kommiliton:innen: „Als Studierende der NORDAKADEMIE habt ihr sowohl im Studium als auch am Arbeitsplatz Herausforderungen. Doch in eurem Studium lernt ihr mindestens einen kompletten Jahrgang kennen, der das besser versteht als jeder

andere. Die Gemeinschaft über die Zeit ist unglaublich viel wert und hilft, die Herausforderungen, die vor euch liegen, zu meistern!“ Auch Hochschulpräsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink freute sich, die Studierenden persönlich auf dem Campus zu begrüßen. Frau Prof. Fink beschrieb das lebendige Studierendenleben und ermunterte: „Genießen Sie Ihre Studienzeit hier auf unserem Nachhaltigkeitscampus!“ Vorstand Christoph Fülcher wies auf die vielen Möglichkeiten hin, die sich mit dem Studienstart eröffnen: „Vor Ihnen liegt eine spannende und großartige Zeit, in der wir Sie optimal auf Ihre berufliche Zukunft vorbereiten möchten. Sie sind nun Teil des einzigartigen NORDAKADEMIE-Netzwerkes und aus den vielfältigen neuen Kontakten zu Kommilitonen, Professoren und NORDAKADEMIE-Alumni können langjährige Freundschaften und Wegbegleiter werden.“ Auch Elmshorns Bürgermeister Volker Hatje war zu Beginn der Veranstaltung dabei.

Anfängerzahlen bei Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsingenieurwesen am höchsten

Der Studiengang Wirtschaftsinforma-

tik stellt in diesem Jahr die höchste Zahl an Studierenden, gefolgt vom Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen, dem Studiengang BWL und dem Studiengang Angewandte Informatik. Neu ist der Studiengang Technische Informatik/IT-Engineering. Er richtet sich an technikbegeisterte junge Menschen, die Spaß an cyberphysikalischen Systemen, Robotik, Smart-Home-Gadgets, der Programmierung von Drohnen, der Optimierung des Heimrechners oder am Schreiben kleinerer und größerer Programme haben. Finn Evers ist im neuen Studiengang gestartet. „Es ist etwas Besonderes, zu den ersten Studierenden in einem neuen Studiengang zu gehören“, findet er. Er hatte im Vorfeld nur Positives von der NORDAKADEMIE gehört. „Mich interessiert generell die Technik selber, wie alles funktioniert und warum es so funktioniert. Außerdem befasst sich der Studiengang mit einem Thema, das zukünftig immer relevanter sein wird“, begründet er seine Entscheidung für den neuen Studiengang. Im Anschluss an den offiziellen Teil hatten die Studierenden die Möglichkeit, den Campus, die Studierendenreferate, ihre Studiengangsleiter:innen sowie ihre Kommiliton:innen besser kennenzulernen.



Rund 50 Partnerunternehmen präsentierten sich den Studieninteressierten am Campus & Career Day der NORDAKADEMIE Hochschule der Wirtschaft

Campus & Career Day an der NORDAKADEMIE

Rund 50 Partnerunternehmen präsentierten sich gemeinsam mit der Hochschule auf dem Elmshorner Campus und warben für das duale Studium

Der Campus & Career Day der NORDAKADEMIE bringt Unternehmen und Interessent:innen für ein duales Studium zusammen. Rund 500 Besucher:innen nutzten am 4. September das Angebot der privaten Hochschule und ihrer 50 Partnerunternehmen, um sich über ein duales Studium zu informieren. Viele Schüler:innen aus ganz Norddeutschland ergriffen die Gelegenheit, sich mit Vertreter:innen der Unternehmen und Studierenden der Hochschule über die Inhalte und Vorzüge eines dualen Studiums auszutauschen. Großen Anklang fand das Rahmenprogramm, wie die Bewerberwerk-

statt mit Tipps von Personalern zu den Bewerbungsunterlagen. Auch das Fotostudio KEEP SMILING war hoch frequentiert. Hier hatten die jungen Besucher:innen die Möglichkeit, vor Ort ein kostenfreies, professionelles Bewerbungsfoto machen zu lassen.

Infos aus erster Hand

In den trendigen Studi-Lounges gab es Austausch und spannende Gespräche mit Studierenden und Professor:innen der einzelnen Fachrichtungen. In unterschiedlichen Probevorlesungen konnte schon



Victoria Sophie Schlüter aus Norderstedt informierte sich zum Studiengang BWL

einmal Hochschulluft geschnuppert werden. Eine Online-Rallye und Campusführungen luden ein, den grünen Nachhaltigkeitscampus der NORDAKADEMIE zu erkunden.

Tim Jung gefiel das Programm des Campus & Career Days mit Vorlesungen, Vorträgen und Campusführungen. Der 17-jährige Tornescher war vor Ort, um sich zum dualen BWL-Studium zu informieren. Der Studiengang BWL steht auch bei Victoria Sophie Schlüter aus Norderstedt im Fokus: „Mir hat das Gespräch mit einer BWL-Studentin zum Studium an der NORDAKADEMIE in der Studilounge sehr gefallen.“ Danach ging es für sie weiter zu den Ständen der Firmen, die im nächsten Jahr Studienplätze für BWL an der Hochschule der Wirtschaft anbieten.

Leon Heuer interessiert sich für den Studiengang Angewandte Informatik. Der 16-Jährige war aus Lübeck angereist. Er beschäftigt sich schon länger mit Informatik und möchte dual studieren, weil er damit auch gleichzeitig Berufspraxis erwerben kann. „Auch die Finanzierung des Studiums ist so leichter, weil man eine Vergütung erhält. Von daher denke ich, dass ein duales Studium viele Vorteile mit sich bringt, auch wenn es anstrengender ist.“ Auf dem Campus gefiel es ihm sehr gut. „Man findet



Für Astrid Meincke, HR-Expertin der Lufthansa Industry Solutions, ist der Campus & Career Day eine wichtige Plattform

sich gut zurecht und es ist alles toll organisiert“, lobte er die Veranstaltung.

Interessantes Matching für Firmen und Interessierte

Das Interesse an den dualen Studienplätzen war groß. Die zahlreichen Besucher:innen nutzten die Chance, direkten Kontakt zu den Partnerunternehmen aufzunehmen.

Martina Mau und Jessica Kühlmann,

Ausbildungsleiterinnen für das duale Studium bei Shell, bewerteten das Konzept des Campus & Career Days sehr positiv. „Es ist eine tolle Möglichkeit für Schüler:innen, sich direkt bei den Firmen zu präsentieren“, meinte Jessica Kühlmann. Martina Mau ergänzte: „Wir schätzen es sehr, dass wir über dieses Format ins persönliche Gespräch mit den Studieninteressierten gehen können. Das ist im Vergleich zu digitalen Formaten doch effektiver und wir haben eine größere Chance, dass aus den Gesprächen auch Bewerbungen hervorgehen.“ Beide freuten sich darüber, dass sich viele Besucher:innen im Vorfeld bereits gut informiert zeigten. „Wir treffen hier eine ausgezeichnete Zielgruppenklientel“, so Martina Mau und Jessica Kühlmann.

Auch Astrid Meincke, HR-Expertin der Lufthansa Industry Solutions, zeigte sich überzeugt: „Der Campus & Career Day ist definitiv eine wichtige Plattform für uns und die Betreuung durch die NORDAKADEMIE ist sehr gut. Ich freue mich, dass der Tag in Präsenz stattfinden kann. Das persönliche Element spielt im Personal-Recruitment eine wichtige Rolle und ich konnte gemeinsam mit unserem dualen Studenten Sören Köllmann, der den Stand mit mir betreut, viele gute Gespräche führen.“



Martina Mau (links) und Jessica Kühlmann (rechts), Ausbildungsleiterinnen für das duale Studium bei Shell, bewerteten das Konzept des Campus & Career Days sehr positiv

Design in Motion

Hybride Konferenz zur Produktentwicklung in Göteborg, Schweden

Unter dem Motto „Design in Motion“ fand die 23. wissenschaftliche Fachkonferenz der internationalen Design Society zum Thema Produktentwicklung vom 16. bis 20. August statt. Gastgeber war die Chalmers University of Technology in Göteborg, Schweden. Aufgrund der Covid-19-Pandemie wurde die Konferenz als hybride Veranstaltung durchgeführt: Ein kleiner Teil der Delegierten traf sich vor Ort, der größere Teil nahm über eine Konferenzplattform teil. Dort konnten die Teilnehmenden Live-Übertragungen der Keynotes verfolgen, über Chat-Funktionen diese dann diskutieren und Fragen stellen. Die Plenarsitzungen mit den einzelnen wissenschaftlichen Vorträgen wurden über Videokonferenzen durchgeführt.

In über 20 Workshops und mehr als 70 Plenarsitzungen wurde über die inhaltlichen Schwerpunkte der Tagung diskutiert: nachhaltiges Design für die Kreislaufwirtschaft, Design für die Gesundheit, die soziale Transformation und die datengetriebene Wirtschaft. Darüber hinaus erfolgte die Vorstellung von Forschungsergebnissen. Profes-

sor Bernhard Meussen von der NORDAKADEMIE hielt in der Plenarsitzung „Cyber-Physical Systems Design“ den Vortrag „On the Use of Model Based Systems Engineering and CAD for the Design of Physical Products“.

Die Keynotes bildeten das besondere Highlight der Konferenz

Johan Lundén von der Volvo Group hielt seine Keynote über „Leading the Energy Transition with our Customers in Focus“ über elektrisch betriebene Nutzfahrzeuge. Ebenfalls von Volvo, aber von Volvo Cars, kam Dr. Anna Sandberg mit ihrem Vortrag „Becoming Complexity Experts“. Sie betonte die Notwendigkeit, Menschen darin auszubilden, Komplexität durch Wissensintegration beherrschen zu können. Die amerikanische Meereskundlerin Prof. Katherine Richardson von der Universität Kopenhagen hielt den sehr eindringlichen Vortrag „Human-Induced Climate Change Reduction through Design“, in dem sie dazu aufrief, bei

allen Handlungen die ganzheitlichen Konsequenzen insbesondere für den Klimawandel und die Artenvielfalt zu bedenken. Prof. Marco Cantamessa von der Politecnico di Torino führte in seiner Keynote „Shaping the Future through Design“ seine Gedanken über die Rolle von Technologie bei der Lösung der globalen Herausforderungen aus. Dr. Anders Forslund von Heart Aerospace stellte das ambitionierte Projekt seiner Firma vor, bis 2026 ein vollständig elektrifiziertes Regionalflugzeug auf den Markt zu bringen.

Get-together im Online-Format

Da diese Konferenz weitgehend online stattfand, fielen auch die normalerweise beliebten Abendveranstaltungen, wie das traditionelle Konferenzdinner, aus. Der soziale Teil fand über die Software „gathertown“ statt. Mit dieser Software konnte man in einem virtuellen Konferenzraum frei mit den anderen Teilnehmenden kommunizieren und Exponate und Dokumente betrachten.



Der soziale Austausch fand über die Software „gathertown“ statt

Volle Kraft in Richtung Zukunft!



Im August trafen sich Vertreter:innen der Partnerunternehmen zur Ausbildungskonferenz im Audimax

Unter dem Motto „Volle Kraft in Richtung Zukunft“ fand am 25. August 2021 die diesjährige Ausbildungskonferenz statt. Vertreter:innen von 40 Partnerunternehmen besuchten die Veranstaltung, um sich über die neuesten Entwicklungen an der NORDAKADEMIE zu informieren und sich untereinander auszutauschen. Die Akkreditierung der Teilnehmenden erfolgte unter Berücksichtigung des aktuellen Hygienekonzepts und der geltenden 3G-Regel, so dass die Ausbildungskonferenz bedenkenlos in Präsenz stattfinden konnte. Susanne Marschner, die Vorsitzende des Betrieblichen Beirats, begrüßte die Anwesenden und sprach anschließend verschiedene Themenblöcke an, die im Zusammenhang mit den Entwicklungen der Hochschule in Zeiten der Corona-Pandemie stehen. Sie hob dabei positiv hervor, dass es der NORDAKADEMIE gelungen sei, den Studienbetrieb

sowohl online als auch hybrid mit dem Konzept „Lehre+“ über die gesamte Zeit aufrechtzuerhalten. Frau Marschner dankte der Hochschulleitung für die umfangreiche Information der Unternehmen über die jeweiligen Maßnahmen in der Pandemie.

Im Anschluss informierten die Präsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink und der Vorstand Christoph Fülcher die Anwesenden über den Status quo im Lehrkonzept „Lehre+“ und weitere interne Hochschulentwicklungen. Personalleiterin Indra Renzler ließ in einem Interview mit StuPa-Präsident Joost Meyer Aspekte einfließen, die die Studierenden der NORDAKADEMIE bewegen.

Bei Snacks und Getränken fand zum Abschluss ein lebhafter Austausch der Unternehmensvertreter:innen untereinander sowie mit der Hochschulleitung und Studierenden auf dem Campus statt.

Veranstaltungsausblick

Vorbehaltlich von Änderungen durch Covid-19

Forum Politik + Wirtschaft

26.1.2022, Campus Elmshorn

Jugend forscht

Regionalwettbewerb,
25.2.2022, Campus Elmshorn

NORDMETALL Cup

Formel 1 in der Schule,
26.3.2022, Campus Elmshorn

Graduierungsfeiern

Bachelorverabschiedung,
18.3.2022, Campus Elmshorn
Masterverabschiedung,
10.6.2022, Graduate School, Hamburg

Assessment Center 2022

31.3.-2.4.2022, Campus Elmshorn

Vorträge der Schleswig-Holsteinischen Universitäts-Gesellschaft (SHUG)

11.1.2022: Prof. Dr. Ulrich Jürgens:
„Los Angeles – Stadt der Extreme“
8.3.2022: Prof. Dr. Wolfgang Lieb:
„Volkskrankheiten: Was lehrt uns die Epidemiologie?“
26.4.2022: Prof. Dr. Robert Wimmer-Schweingruber: „Von der Kieler Förde zum Mars“

Girls' & Boys' Day

28.4.2022, Campus Elmshorn

(Online-)Infoabende zu den Bachelorstudiengängen:

8.2.2022 und 27.4.2022

Deutscher Diversity-Day

31.5.2022, Campus Elmshorn

Im 1. Halbjahr 2022 präsentiert sich die NORDAKADEMIE u.a. auf folgenden Messen:

- **Jobmesse Hamburg, 29.1. + 30.1.2022**
- **Einstieg Hamburg, 18.2. + 19.2.2022**

NORDAKADEMIE Hochschule der Wirtschaft
Köllner Chaussee 11
25337 Elmshorn
Tel.: 04121 4090-0
Fax: 04121 4090-906
info@nordakademie.de
www.nordakademie.de

NORDAKADEMIE Hochschule der Wirtschaft
Graduate School im Dockland
Van-der-Smissen-Straße 9
22767 Hamburg
Tel.: 040 554387-300
Fax: 040 554387-400
office.hamburg@nordakademie.de
www.nordakademie.de

Die **NORDAKADEMIE** Hochschule der Wirtschaft zählt zu den größten privaten Hochschulen mit Präsenzlehre in Deutschland. Sie bietet duale Bachelorstudiengänge, berufsbegleitende Masterstudiengänge, ein umfassendes Weiterbildungsangebot sowie ein Promotionsprogramm an. Als eine von wenigen Hochschulen in Deutschland hat die **NORDAKADEMIE** 2012 vom Akkreditierungsrat das Siegel der Systemakkreditierung erhalten, 2018 wurde sie als erste Hochschule Deutschlands systemakkreditiert. Trägerin der Hochschule ist eine gemeinnützige Aktiengesellschaft. Mehr Infos auf www.nordakademie.de.