

英國劍橋大學

# 從公部門到香奈兒， 四大方針打造永續人才



圖片提供：Shutterstock

**劍**橋大學歷史悠久，是英語世界中歷史第二悠久的大學，更是世界現存第四古老的大學，不僅長期與牛津大學競爭「全英最佳」的桂冠，還在數理領域中屢獲卓越成績。

然而，論及與時俱進，劍橋大學可一點也沒輸給其他新興學院。當「永續發展」(sustainable development)一詞於一九八〇年首次在聯合國大會提出，帶動此議題在二十世紀末發展，劍橋大學隨即在一九八八年成立永續領導力學院(下稱CISL)(Cambridge Institute for Sustainability Leadership, CISL)，藉由培育相關人才，至今在全球發揮廣泛影響力。

### 英王欽點的永續領導力學院

一九八八年，在當時的親王查爾斯三世(現任英國國王)支持與贊助下，劍橋大學成立了永續力發展學院。當時的學院名為「劍橋產業課程中心」(Cambridge Programme for Industry, CPI)，最初的使命是促進企業與環境之間的協調發展，幫助企業領袖理解環境變遷對產業界的影響。

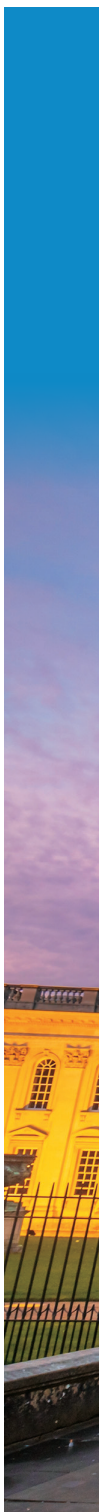
當時，永續議題才剛開始受到矚目。三十五年來，隨著全球對永續議題的重視日益提升，CISL在學術和教育領域大有突破，成為國際公認的永續領導力研究培訓機構，除了英國劍橋，在南非開普敦、比利時布魯塞爾都設有分部。

CISL的目標是持續培養永續議題的專業人才，透過他們在各自崗位上的影響力，將永續精神落實於業界。最重要的是，幫助企業在研擬策略時，將永續概念融入其核心架構，而不僅僅作為附加或補充性的內容。

CISL的特色是僅提供碩士學位課程，並設有入學門檻：必須具備至少三年的職場經驗。CISL永續新創專案總監維俄拉·賈登(Viola Jardon)指出，這個要求的背後，是希望學員能夠在實際接觸過產業的基礎上，進行更具針對性和實效性的思考。她舉例說，CISL其中一堂課程探討：如何將永續策略帶入公司文化中？這樣的問題只有在學員會親身經歷過企業文化後，才能更有建設性的討論和解決。

此外，CISL還提供多種線上課程，修習起來並不輕鬆。學員不僅需要完成規定的閱讀和影片課程，還須參與線上討論、完成作業，才能獲得學位。

劍橋大學副校長戴波拉·普蘭提斯(Deborah Prentice)表示：「CISL加速了永續精神的擴散力，一路蔓延到經濟體系當中。他們不僅更加確立了劍橋大學遍及全球的影響力，也顯示出學術界和企業界之間存在關鍵的合作關係，藉此帶來啟發，以及具有實證基礎的、帶領我們通往永續未來的最佳解答。」



## 永續領導力的四大方針

何謂「永續領導力」？對此，C I S L 提出了四大「領導力方針」，期望打造具備這些特質的領導者，將永續精神融入當代社會，即是：遠見 (foresight)、教育 (education)、號召 (convening)、啟發 (innovation)。

永續領導者需要具備「遠見」，透過開拓性的創新提案、深入探索的學術研究和資源統整，打造符合永續精神的產業體系；第二個方針是「教育」，即透過各種實體與線上課程訓練人才，期待 C I S L 學生在畢業後回到業界，能夠發揮影響力。

教育的場域不僅在校園內，C I S L 也在全球各地廣開講座。以二〇二一年為例，C I S L 與全球知名品牌香奈兒 (Chanel) 簽訂合作協議，開設針對香奈兒員工的永續議題講座。同時，香奈兒也提供獎學金，鼓勵學生修習 C I S L 的永續領導力學位課程。雙方在二〇二四年九月簽訂延長合約，確保這段合作關係將至少延續三年。

香奈兒首席永續發展官凱特·威利 (Kate Wylie) 表示：「C I S L 講座為我們的員工提供了寶貴的知識和工具，使他們無論在香奈兒內部還是外部，都能成為改變的媒介。這些講座非常吸引人，符合我們團隊的需求，激發了更多討論，探討永續議題在當代社會扮演的角色，以及我們能採取哪些實

際行動來推動，共同承擔責任，支持香奈兒的永續理念。」

第三個領導力方針是「號召」，即能聚集各領域的領袖和資源，打造具有革新影響力的跨界聯盟。C I S L 商業策略總監班·凱勒德 (Ben Kellard) 指出，他們在布魯塞爾、西敏等地成立了「商業領袖小組」 (Corporate Leaders Group)，至今已運作超過十五年，就是期待能帶來這樣的影響力。最後一個領導力方針是「啟發」，即讓企業領袖更加意識到永續議題的急迫性。

關於人脈和資源匯聚的重要性，英國氣候變遷委員會 (Climate Change Committee, CCC) 執行長克里斯·史塔克 (Chris Stark) 點出其關鍵所在：「如果英國和其他國家想要透過改變，在未來打造淨零社會，企業就必須和政府緊密合作。C I S L 建立的商業領袖小組等組織，為政策制定者和企業領袖提供了寶貴的合作機會，從而有助於建構一個永續的經濟體系，這是一項極其珍貴的貢獻。」

此外，C I S L 還設立了一個名為「重新打造經濟體制」 (Rewiring the Economy) 的十年計畫，內容包含「以實際的商業活動來估算資本」、「設定以實證為基礎的目標，並且公開透明」等十個目標，對經濟體制提出挑戰。

C I S L 創辦人兼總監波麗·柯提斯 (Polly Courtice) 表示：「我們的觀點是，要打造永續社會，企業不能只是做出

微小的調整，而應該成為重新塑造經濟體系的領袖。」

### 從 What 到 How 重新打造遊戲規則

時至今日，C I S L 對永續議題的努力依然不變，但其所



圖片提供：Shutterstock

扮演的角色卻發生了改變。創立初期，C I S L 扮演開拓者的角色，探索永續發展究竟代表什麼（what）？而如今，他們則更聚焦於「如何」（how）將永續議題納入經濟體制，甚至與企業結合。

二〇二四年十二月初，C I S L 正式任命原代理執行長琳賽·胡波（Lindsay Hooper）為常任執行長。胡波上任後立即發表了深刻的分析：「如今，我們正處於這個十年計畫的中間點。在二〇三〇年之前，必須做出重大改變，才能讓全球的經濟體制有所轉變。但在當前地緣政治、經濟、科技、文化等領域的不斷動盪中，這項任務既缺乏明確的方向，也充滿挑戰。」

同時，胡波為 C I S L 設定清晰的發展方向：「我們將專注於與民營企業的合作，從跨國企業到新創公司，從金融巨擘到下一代經濟領袖，我們都將提供支持，幫助他們做出實際的改變，重新打造遊戲規則，並在各行各業帶來革新，從航空業到建築業、從餐飲業到不動產。」

雖然 C I S L 仍然在扮演「人才培育」的角色，但劍橋大學 C I S L 並非單純迎合業界需求，而是致力於打造具備永續領導力的領袖，推動經濟體系重構，引領現代社會迎向一個永續發展的未來。