

# Vielleicht ist es ganz anders! Nachhaltigkeit und Konsum systemisch aufgestellt

Ina Rieck & Prof. Dr. Georg Müller-Christ

Universität Bremen | Fachgebiet Nachhaltiges Management

E-Mail: [info@inarieck.de](mailto:info@inarieck.de), [gmc@uni-bremen.de](mailto:gmc@uni-bremen.de) | URL: [inarieck.de](http://inarieck.de), [wiwi.uni-bremen.de/gmc](http://wiwi.uni-bremen.de/gmc)

## Einleitung

Die Frage, wie nachhaltiger Konsum gelingen kann, ist komplex und erfordert einen transdisziplinären Ansatz. Eine geeignete und innovative Forschungsmethode sind Systemaufstellungen.

Systemaufstellungen erzeugen dreidimensionale Bilder, die eine neue Qualität des Verstehens ermöglichen, da der Raum zugleich Komplexitätserhöhend und –reduzierend wirkt. Auch öffnet die Methode einen Zugang zum „tacit knowledge“ (Michael Polanyi), dem unbewussten, in der Praxis jedoch oft entscheidenden Wissen. Dieser andere Blick in die Tiefe des Konsumsystems hilft, bisher nicht sichtbare Einflussfaktoren sichtbar zu machen, neue Fragen zu identifizieren und bisherige Annahmen zu überdenken.

## Steckbrief der Systemaufstellung

Format: einfach verdeckte Aufstellung mit Selbstpositionierung aller Elemente in einem Spannungsfeld

Repräsentant\*innen: acht Teilnehmer\*innen eines Fortbildungskurses zur Aufstellungsleitung in Berlin

Inszenierungsraum: Spannungsfeld zwischen Nachhaltigkeit und Einkommen mit sukzessiver Kontextveränderung gemäß Spiral Dynamics; relevante Phasen: Blau bis Gelb.

## Erkenntnisinteresse

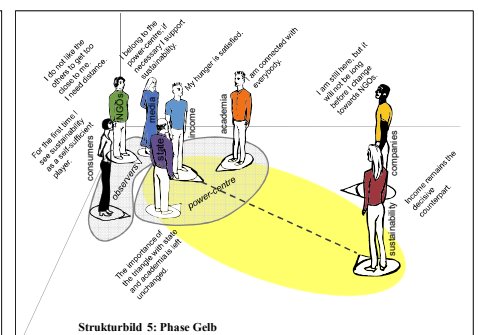
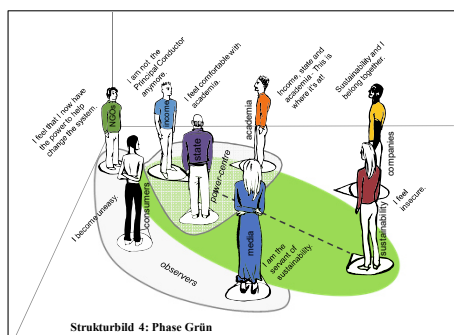
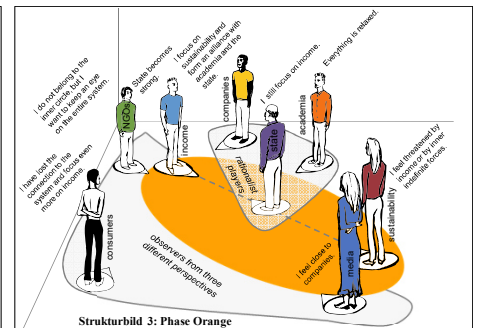
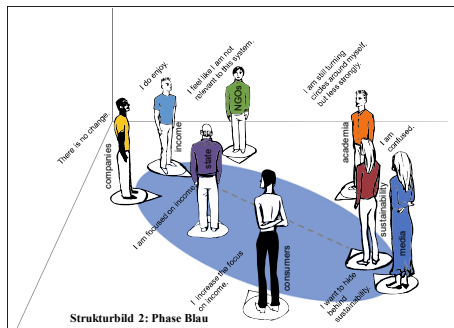
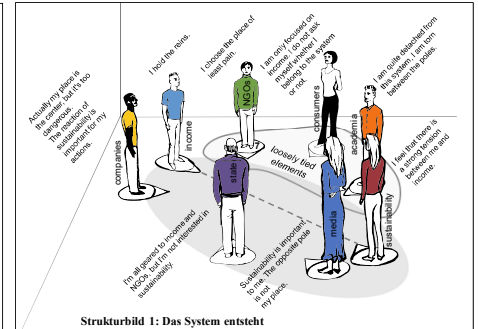
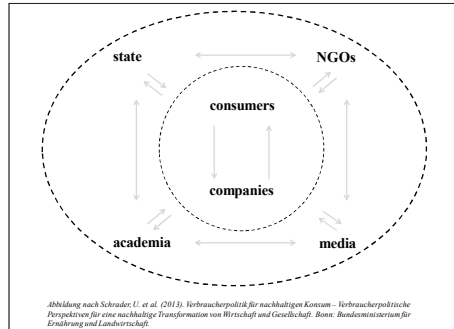
- Wie sind die einzelnen Akteure des Konsumsystems im Spannungsfeld aufgestellt?
- Wie stark ist die Position insbesondere der Konsument\*innen und entsprechend groß ihre Verantwortung?
- Wer verfolgt welche Interessen, welche Akteure interagieren?
- Wie verändern sich die Beziehungen, wenn sich die Akteure durch die idealtypischen Felder von Spiral Dynamics bewegen?

## Wertesysteme nach Spiral Dynamics

<b>Einsicht in die Grenzen des Wissens</b> Intuition hat einen hohen Wert; menschenfreundliche Lebensart	<b>Global-holistisch</b>
<b>Systemisch-integrativ</b> Egalitäre/pluralistische Sichtweise Kooperation und Konsens; Sensibilität für soziale und ökologische Belange	<b>Prozesshaftes, unabhängiges Denken</b> Netzwerkhaft; Fähigkeit, eine hohe Komplexität zu bewältigen
<b>Rational</b> Glaube an eine absolute Wahrheit Gehorsam und fraglose Unterordnung in einem hierarchischen System	<b>Soziale Orientierung</b> Glaube an Selbstbestimmtheit Lust am Wettbewerb und persönlichen Erfolge; Fortschritt durch Wissenschaft
<b>Egozentrisch</b> Magisch-mystisches Weltbild Orientierung an überlieferter Tradition; Ehrung der Älteren und Stammesältesten	<b>Absolutismus</b> Die Welt als Dschungel Das Gesetz des Stärkeren; Impulsive Befriedigung eigener Bedürfnisse
	<b>Stammesgemeinschaft</b>

Eigene Darstellung in Anlehnung an Beck & Cowan (2014)

## Strukturbilder



## Beobachtungen und erkenntnisleitende, systemische Thesen

Die Repräsentant\*innen haben in ihrer verdeckten repräsentierenden Wahrnehmung sehr stimmige Informationen produziert über sich selbst und die Beziehungen zu den anderen Elementen. Gleichwohl ergeben sich irritierende Beobachtungen, die zu neuen Fragen führen. Während der Dokumentation der Aufstellung anhand des Videos entstanden u.a. folgende erkenntnisleitenden, systemischen Thesen:

Das System balanciert sich anders aus als gedacht: nicht in Richtung Nachhaltigkeit, sondern Einkommen. Im Verlauf der Aufstellung durchläuft der Pol Einkommen einen starken Wandel. Der Einkommensbegriff definiert sich neu: Einkommen kann plötzlich satt sein. Es gibt also ein Genug oder eine Grenze des Wachstums?

- **These 1:** Bei der Transformation des Konsumsystems liegt die Herausforderung nicht auf der Nachhaltigkeitsebene, sondern auf der des Einkommens. Die qualitative Bedeutung von Einkommen – und damit verbunden Konzepte von Wohlstand und Lebensstilen – gilt es zu überdenken.

Programme zur Konsumsteuerung basieren auf dem Leitbild des „mündigen Verbrauchers“ und setzen den Schwerpunkt entsprechend auf der Nachfrageseite. In der Aufstellung zeigt sich jedoch ein grundsätzliches anderes Bild: Konsumenten sind mitnichten eine zentrale Kraft im Konsumsystem. Zudem sind sie auf Einkommen fokussiert, Nachhaltigkeit interessiert sie nicht. Die anderen Elemente im System sehen den Konsumenten als schwächsten Akteur. Es gibt gar keine „Verbraucher Macht“?

- **These 2:** In der ökonomischen Rolle als Konsument\*innen sind Bürger\*innen in mehrfacher Weise begrenzt und nicht in der Position, maßgebliche, zukunftsfähige Impulse ins System zu geben. Dafür müsste die Konsumentenrolle mehr Handlungsfreiheiten gewinnen, und/oder es müssen andere, mit Souveränität ausgestattete Rollen ins Feld geführt werden.

Unternehmen sehen ihren Platz zwischen den Polen, doch sie meiden diesen Platz in der „Schusslinie“. Nachhaltigkeit sieht in den Unternehmen seinen wichtigsten Verbündeten. Unternehmen, die verhinderten Treiber eines sozialökologischen Wandels?

- **These 3:** Unternehmen haben größtes Potenzial als Treiber für eine sozialökologische Transformation. Es ist letztlich nicht allein der Widerspruch zwischen Zukunftsfähigkeit und Wachstumszwang, der Unternehmen hindert, diese Kraft zu entfalten. Lohnd scheint hier auch die weitere Analyse kommunikativer Ebenen, insbesondere die Beziehungsqualität zwischen Unternehmen, NGOs sowie Medien.

Der Staat erweist sich durchgehend als starker Akteur. Zur Sicherung seiner Macht konzentriert er sich auf das Einkommen. Nach Abkehr vom Wachstumsparadigma bleibt er stabil – im Verbund mit Wissenschaft.

- **These 4:** Der Staat hat eine zentrale Funktion. Er steht in der Pflicht, Rahmenbedingungen zu setzen, die soziale Innovationen für eine andere, gerechtere Verteilung von Einkommen initiieren.

## Literatur

BECK, D. E. & COWAN, C. (2014). Spiral Dynamics: Leadership, Werte und Wandel. 5. Aufl., Bielefeld: inspire.

MÜLLER-CHRIST, G. (2016). Systemaufstellung als Instrument der qualitativen Sozialforschung. In Weber, G., Rosselet, C. (Eds.), Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Settings, Anwendungsfelder (S.72–93). Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.

REISCH, L. A. & THÖGERSEN, J. (Eds.) (2015). Handbook of Research on Sustainable Consumption. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

VARGA V. KIBÉD, M., SPARRER, I. (2009, 9. Aufl. 2016). Ganz im Gegenteil. Tetralemarbeit und andere Grundformen systemischer Strukturaufstellungen. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.

## Autorenhinweis

Ina RIECK ist Doktorandin an der Universität Bremen, Fachbereich Nachhaltiges Management und arbeitet als Texterin und Konzeptionerin in Berlin. Sie hat Politikologie, Wirtschaft, Philosophie und Pädagogik studiert. Ihre Forschungsschwerpunkte sind nachhaltiger Konsum und Marketing sowie Strategien für transformativen Wandel.

Georg MÜLLER-CHRIST hat den Lehrstuhl für Nachhaltiges Management an der Universität Bremen inne. Seine Forschungsinteressen bewegen sich von der strategischen Managementlehre über die Umweltmanagementlehre hin zu Konzepten eines nachhaltigen Managements. Dabei verbindet er Wissenschaft und Praxis über die sehr anregende und wirkungsvolle Methode der Systemaufstellungen.