

# Spiral Dynamics in der Nachhaltigkeitskommunikation

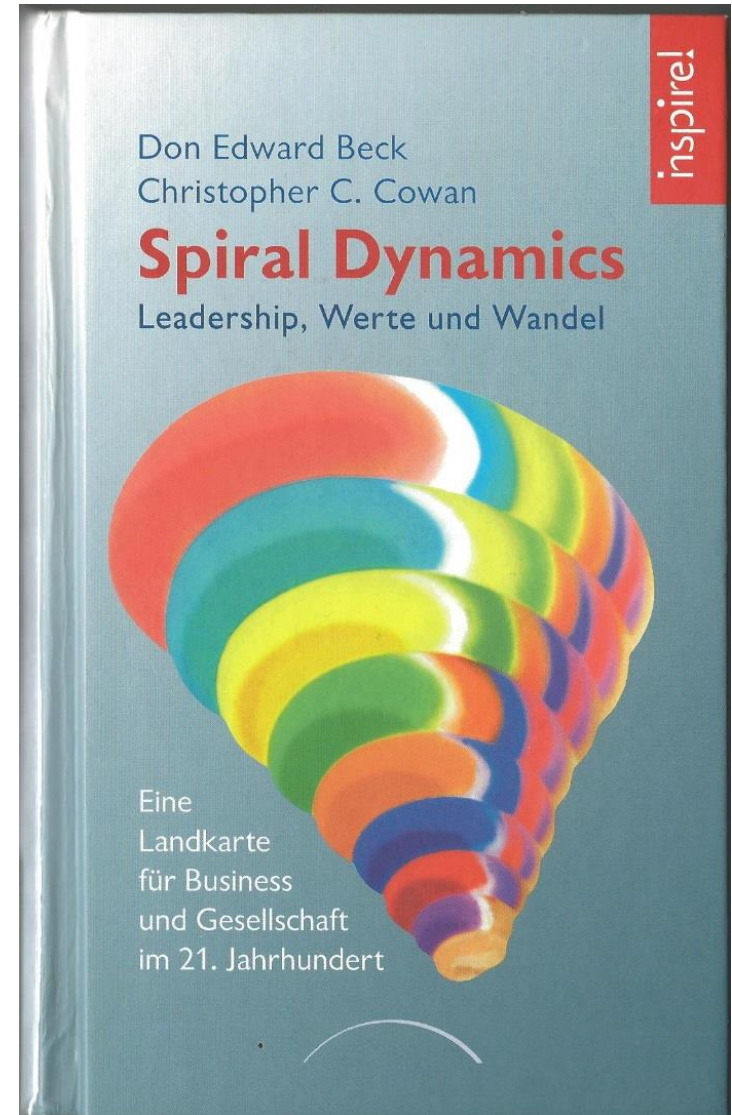
Prof. Dr. Georg Müller-Christ

4. Februar 2022

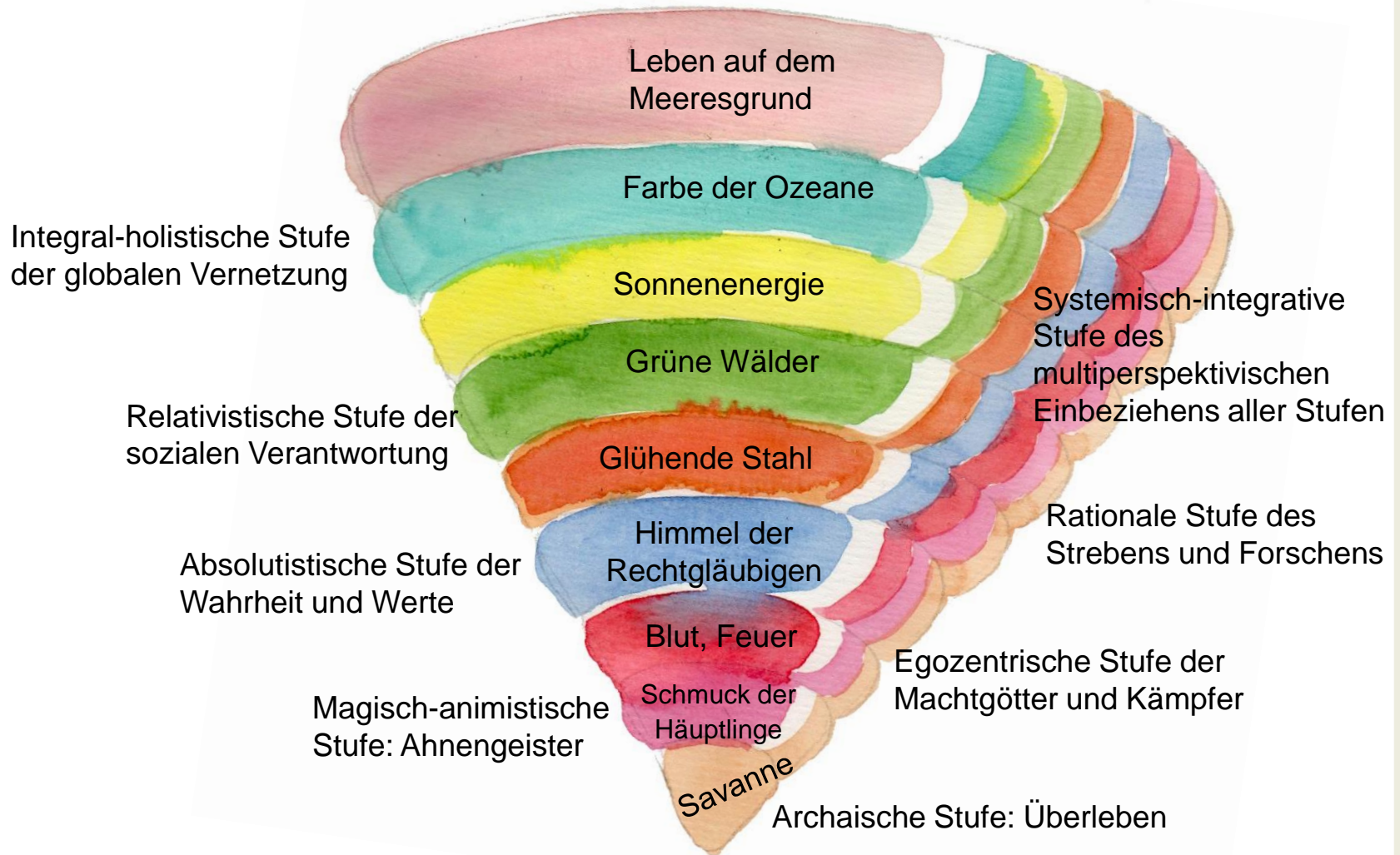
# Theorie der Wertesysteme

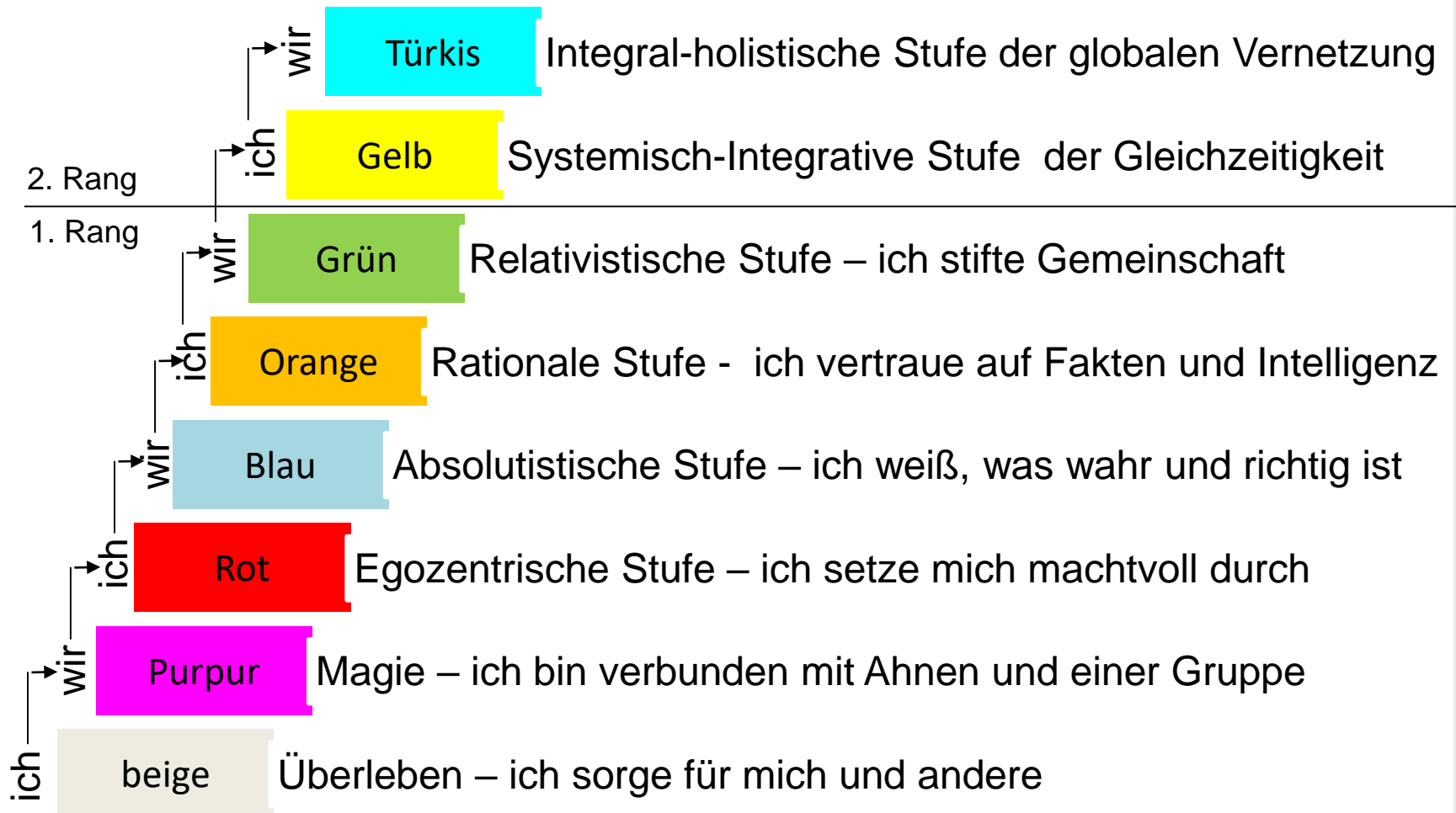


**Clare W. Graves**  
1914-1986  
Clare W. Graves war ein  
US-amerikanischer  
Professor für Psychologie  
und Begründer der  
Ebenentheorie der  
Persönlichkeitsentwicklung



## Farben der Entwicklung







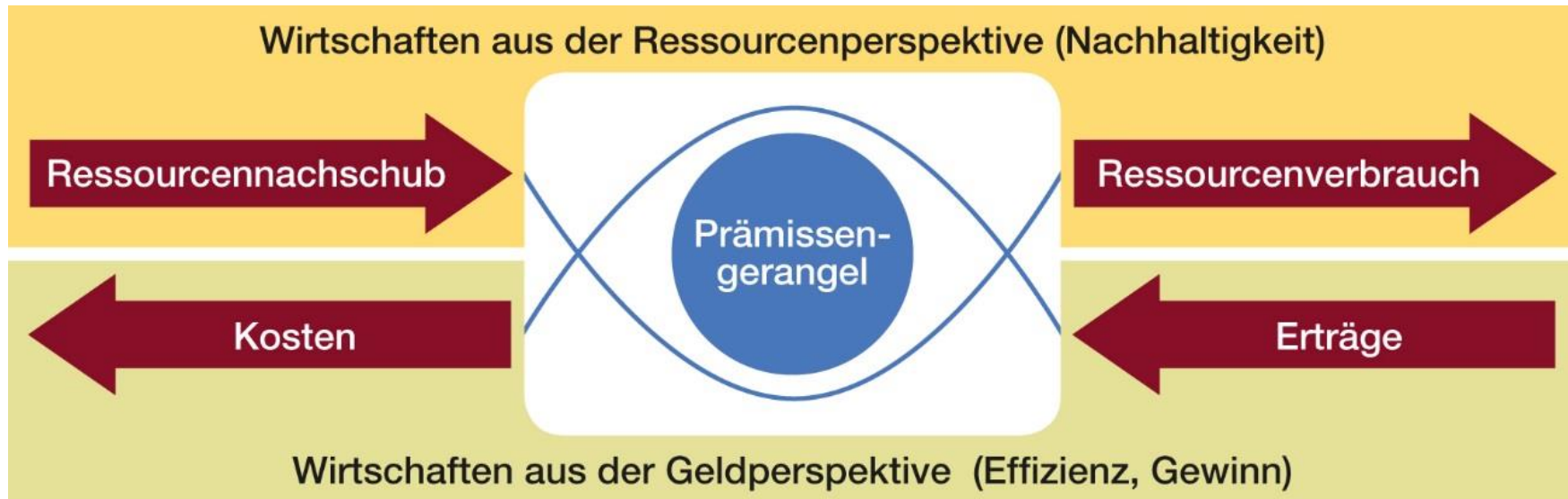
	Nachhaltiges Management 1.0	Nachhaltiges Management 2.0	Nachhaltiges Management 3.0	Nachhaltiges Management 4.0
<b>Gesellschaftliche Einordnung</b>	traditionell	modern	post-modern	integral
<b>Spiral Dynamics Farbcode</b>	blau	orange	grün	gelb
<b>Logik des Denkens</b>	Ordnungsdenken	Erfolgsdenken	Rücksichtsdenken	Systemisches Denken
<b>Organisationsart</b>	Loyales Unternehmen	Strategisches Unternehmen	Soziales Netzwerk	Generatives Gefüge
<b>Nachhaltigkeits-bezogene Schwerpunkte</b>	Compliance mit Schutzgesetzen, soziale Gemeinschaft pflegen	Öko-Effizienz, Arbeitsfähigkeit erhalten	Rücksicht auf Mensch und Natur, Erhalt von Kultur und Ressourcen	Wirksamkeit, Eigenverantwortung erleichtern
<b>Typische Handlungsfelder</b>	Umweltschutz, Arbeitsschutz, Schwerbehindert enreglungen, Betriebsrenten	Energie und Ressourcen sparen, marketingwirk-same Benefits	Familien-freundlichkeit, partizipative Prozesse, Fair Trade, Bio, Quoten	Selbstorganisation systemischer Ausgleich, globale Vernetzung

	Nachhaltiges Management 1.0	Nachhaltiges Management 2.0	Nachhaltiges Management 3.0	Nachhaltiges Management 4.0
<b>Gesellschaftliche Einordnung</b>	traditionell	modern	post-modern	integral
<b>Spiral Dynamics Farbcode</b>	blau	orange	grün	gelb
<b>Logik des Denkens</b>	Ordnungsdenken	Erfolgdenken	Rücksichtsdenken	Systemisches Denken
<b>Nachhaltigkeitslogiken</b>	Verantwortungsübernahme nach Gesetzes- oder Normenvorgaben	Öko-Effizienz und Win-Win-Logik, Effizienzrationalität	Aushandlung von Verantwortungsübernahme in Stakeholderdialogen, erste Investitionen in die Substanzerhaltung	Volle Widersprüchlichkeit von Verantwortung und Substanzerhaltung versus Effizienzorientierung

	Nachhaltiges Management 1.0	Nachhaltiges Management 2.0	Nachhaltiges Management 3.0	Nachhaltiges Management 4.0
<b>Gesellschaftliche Einordnung</b>	traditionell	modern	post-modern	integral
<b>Umgang mit Haupt- und Nebenwirkungen</b>	Hauptwirkungen (Profitorientierung) werden als gesetzt gesehen, Nebenwirkungen nur dann wahrgenommen, wenn deren Bewältigung gesetzlich geregelt ist	Hauptwirkungen (Profitorientierung) wird intensiviert, zusätzliche Nebenwirkungen werden durch Lobbyismus mit Verweis auf Wettbewerbsverzerrungen verhindert	Hauptwirkungen werden reflektierbar, es beginnt eine „Purpose-Debatte“	Hauptwirkungen stehen zur Disposition, Nebenwirkungen sind unvermeidbar und müssen bewältigt werden
<b>Nachhaltigkeitsnarrativ</b>	Wir halten uns an die Gesetze und Normen!	Der Konsument muss Nachhaltigkeit wollen, damit der Wettbewerb sie aufnimmt!	Wir sind gesprächsbereit und sehen uns als Dialogpartner auf Augenhöhe mit NGO!	Trade-offs sind der Normalfall, die wir konstruktiv bewältigen
<b>Entscheidungsprinzipien</b>	Regeln, Hierarchie, äußerer Druck	Wirtschaftlichkeit, Schnelligkeit	Konsens, ethische Korrektheit	Sinnhaftigkeit, Pragmatismus



# Nachhaltigkeitsmanagement 4.0



*Die volle Widersprüchlichkeit der lebenserhaltenden Verknüpfung von Geld- und Ressourcenströmen können Individuen und Institutionen aushalten und bewältigen. Das Dilemma liegt zwischen der absoluten Knappheit von materiellen und immateriellen Ressourcen und der gleichzeitigen Notwendigkeit, immer mehr Einkommen für immer mehr Menschen zu erzeugen, damit diese ein lebenswertes Leben verwirklichen können*