

Engagement für Nachhaltigkeit -

Der Weg zu nachhaltigem Engagement: Motivationsressourcen (er-)kennen und nutzen!

Von Sarah Morcos

Überblick

Nachhaltigkeit, die soziale und ökologische Gerechtigkeit befördert, würden wir wohl immer positiv bewerten. Aber warum handeln wir dann oft nicht nachhaltig? Wie bei vielen Dingen, braucht es **Motivation**, um ein praktisches Umdenken oder eine Verhaltensänderung zu bewirken. In dieser MuP–Arbeitshilfe möchten



wir Ihnen daher neben einem Einblick in das Thema Nachhaltigkeit

Quelle: SM / MuP

Möglichkeiten aufzeigen, Menschen für Nachhaltigkeit zu motivieren und für ein Engagement zu gewinnen! Sei es für die Ziele Ihrer NPO oder auch in Ihrer NPO selbst: Nutzen Sie Motivation für Nachhaltigkeit als wertvolle Ressource für Ihre Arbeit!

Inhalte

1. [Was ist Nachhaltigkeit?](#)
2. [Strategien für Nachhaltigkeit aus psychologischer Sicht: Motivationsressourcen identifizieren](#)
3. [Übersicht der Ressourcen, möglicher Zielgruppen und Nachhaltigkeitsbezug](#)
4. [Quellen und Literatur zum Vertiefen](#)



Quelle: SM / MuP

Wenn wir von Nachhaltigkeit sprechen, bedeutet dies Handlungen nach:

- **ökonomischer Sicherheit**
- **ökologischem Gleichgewicht und**
- **sozialer Gerechtigkeit**

auszurichten. Was bedeutet dies für den Alltag und die Praxis von **Non-Profit-Organisationen**? Gerade **NPOs** wird bei dieser Aufgabe eine **Pionierfunktion** zugeschrieben: Sie geben wichtige Impulse für gesellschaftliche Entwicklungen und setzen sich meist bereits mit sozialen und umweltbezogenen Faktoren sowie gesellschaftlichen Veränderungen auseinander.

1. Was ist Nachhaltigkeit?

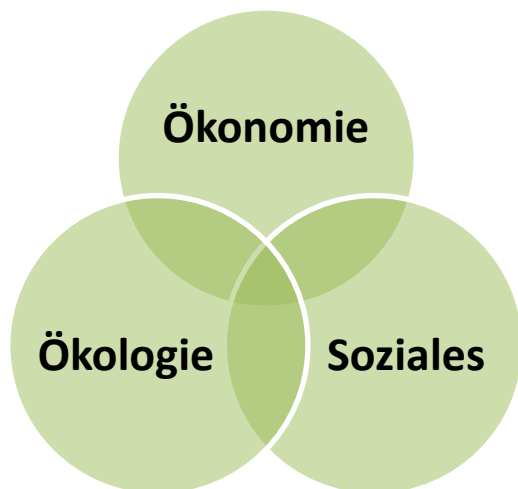
Nachhaltigkeit ist in der öffentlichen Diskussion erst seit knapp dreißig Jahren ein Begriff: 1987 veröffentlichte die sog. Brundtland-Kommission der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen ihren Bericht „[Unsere gemeinsame Zukunft](#)“ (Im Original: „Our Common Future“). Darin entwickelte sie eines der ersten **Leitbilder** von Nachhaltigkeit. Demnach ist Entwicklung nachhaltig, wenn **„die gegenwärtige Generation ihre Bedürfnisse befriedigt, ohne die Fähigkeit der zukünftigen Generation zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse befriedigen zu können.“** Ein nachhaltiges Handlungskonzept umfasst danach alle Lebensbereiche – mit dem Ziel, das Wohl künftiger Generationen zu sichern.

Nachhaltigkeitsmodelle

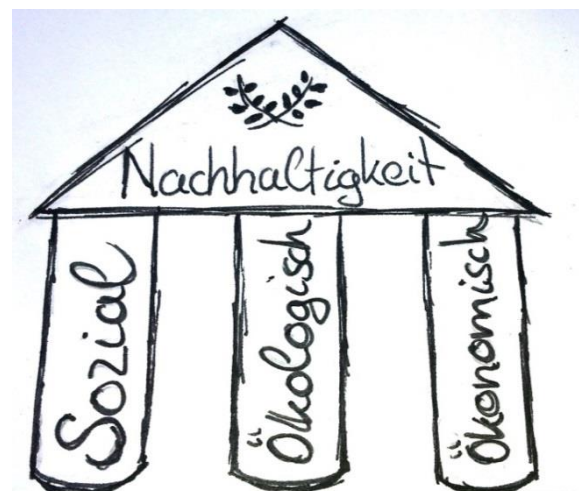
Das **Drei-Säulen-Modell** zeigt theoretisch die Basis der Nachhaltigkeit: Die drei Säulen der Ökonomie, der Ökologie und der Gesellschaft tragen das „Dach“ Nachhaltigkeit. Nachhaltiges Handeln muss sich demnach in allen drei Dimensionen beweisen. Dieses Modell wurde über die Jahre modifiziert und erweitert. Häufig findet sich etwa auch eine **kreisförmige Darstellung** (s.u.), die den engen Zusammenhängen und Überschneidungen der drei Dimensionen gerechter wird und die Säulenform ersetzt. Gemeinsam ist den Modellen, dass aus ihnen keine unmittelbare Gewichtung ableitbar ist.

„Dabei bestehen Zielkonflikte zwischen ökologischen und/oder sozialen und/oder wirtschaftlichen sowie zwischen kurz- und langfristigen Zielen. Ein Beispiel: Soll staatliche Förderung erst in Bildung und Armutsbeseitigung fließen oder dem Umweltschutz dienen? Nicht immer lassen sich solche Aspekte kombinieren. Maßgabe nachhaltig orientierter Akteure ist es, Lösungen zu finden, die trotzdem einen Ausgleich zwischen wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Zielen versuchen und möglichst gewährleisten.“ (Quelle: [Lexikon der Nachhaltigkeit](#))

Kreisförmige Darstellung:



Drei-Säulen-Modell:



Quelle: SM / MuP

2. Strategien für Nachhaltigkeit aus psychologischer Sicht: Motivationsressourcen identifizieren



Quelle: SM / MuP

Nachhaltigkeit ist ein komplexes Thema mit lokalen und globalen Bezugspunkten. Rein politische oder ökonomische Nachhaltigkeitsmodelle sind oftmals abstrakt und stellen keinen Bezug zum persönlichen Lebensalltag von Menschen her. Diese in Bezug auf ihre Lebenswirklichkeiten anzusprechen und individuelle Motivationspotenziale zu aktivieren, scheint Erfolg versprechender als mit theoretischen Modellen zu arbeiten. Individuelle und konkrete Motivationen stellen den Schlüssel für nachhaltiges Engagement dar. Für NPOs kann dies ein effektiver Ansatzpunkt sein, um Engagement für das Thema wie für die eigene Organisation zu fördern.

Der Organisations- und Umweltpsychologe **Marcel Hunecke** integriert Erkenntnisse aus der sozial-ökologischen Forschung, Umweltpsychologie und ressourcenorientierten Beratung. Seine Ergebnisse und Empfehlungen möchten wir Ihnen in dieser MuP-Arbeitshilfe vorstellen. Der Ausgangspunkt der folgenden Betrachtungen ist das Individuum und seine individuellen Motivationsressourcen, nicht organisationale Zusammenhänge. Diese Motivationen stellen für Non-Profit-Organisationen und das Engagement für Nachhaltigkeit eine entscheidende Quelle dar. Sie sollten bei der Identifikation von **Zielgruppen** und **Strategien** daher beachtet werden.

Strategien! Aber für welche Ziele?

Ein wesentlicher Faktor für die Zielrichtung des Engagements für Nachhaltigkeit ist das *subjektive Wohlbefinden* und die *Lebenszufriedenheit* von Individuen. Hier spielt der materielle Wohlstand eine entscheidende Rolle. Die Ausrichtung nach materiellen Werten und Konsum ist in der Forschung (und teilweise auch in der Politik) als Hürde für nachhaltiges Verhalten bzw. nachhaltige Lebensstile identifiziert worden. Es lohnt, hier einen Blick auf die **Hintergründe** zu werfen, um wirksame **Motivationsstrategien** entwickeln zu können.

Hindernisse für Nachhaltigkeit und wie man diese überwindet:

Materialistische Lebensweisen stellen nach Hunecke (2013) nicht nur eine Bedrohung der Umwelt dar, sondern gefährden auch grundlegende menschliche Grundbedürfnisse. So bestärke Materialismus Unsicherheitsgefühle, bedrohe Selbstwertgefühle und beeinträchtigt den authentischen Kontakt zu Menschen. Dennoch scheinen materialistische Lebensweisen für viele Menschen verlockend.

Um das Engagement für Nachhaltigkeit zu stärken, soll unabhängig von materiellen Gütern das **Autonomieerleben** der Menschen *gestärkt*, **Selbstbewusstsein** *gefördert* und **sozialer Zusammenhalt** *unterstützt* werden!

Für die Erzeugung von Motivation und die Formulierung von Strategien bedeutet dies:

- ☑ **Zielgruppenidentifikation und Ziele:** Bei der Zielgruppenidentifikation „gilt es, die **Bedürfnisse** und **Anforderungen** in der **Alltagsgestaltung** von gesellschaftlich relevanten Gruppen zu analysieren, um entsprechend nachhaltige Produkte und Dienstleistungen zu konzipieren.“ (Hunecke, 2013: S.18.) Einstellungs- und Verhaltensänderungen haben eine **eigene Dynamik**, die in Zusammenhang mit den Zielen und der Eigenlogik von beteiligten **Organisationen bzw. Zielgruppen** beachtet werden müssen. Wichtig ist die **Anpassung an das soziale Lebensumfeld!** Es kann nicht für alle Bevölkerungsgruppen das gleiche Verständnis von Nachhaltigkeit geben! Eine **Zieldefinition** ist eine anspruchsvolle Aufgabe, für die Zeit und Ressourcen nicht unterschätzt werden sollten! Stellen Sie sich beispielsweise folgende Fragen und diskutieren sie diese in Bezug auf Ihr Engagement für Nachhaltigkeit:

Wie können Menschen für unsere Sache begeistert werden? Welche Bedürfnisse möchten wir ansprechen?

Was ist das Ziel unseres Engagements und warum ist es wichtig für Menschen?

Was sind Alleinstellungsmerkmale?

(Mehr Informationen zu Zielen und Zielfindungsprozessen finden Sie im MuP-Trainingsbuch zu [Projektmanagement](#))

- ☑ **Kommunikation:** Die Aktivierung von psychischen Ressourcen muss durch **kommunikative Prozesse** begleitet werden. Besonders für NPOs sind *Sinnkonstruktionen* eine wichtige Motivationsquelle! Daher sollten Sinngebungsprozesse auch durch organisationale Maßnahmen gefördert werden, beispielsweise gemeinschaftliche Klausurtagungen oder Workshops, wo Organisationsziele kommuniziert und aktualisiert werden können.

„Außerdem müssen die Werte und Ziele auch im konkreten Alltag von Organisationen gelebt und kultiviert werden, so zum Beispiel im Nachhaltigkeitsbereich durch die Nutzung regenerativer Energiequellen oder die Zusammenarbeit mit ökologisch-sozial ausgerichteten Banken. [...] Wenn sich Erfolge im gemeinsamen Handeln einstellen, steigt auch die kollektive Selbstwirksamkeit in den Non-Profit-Organisationen. Denn nur wenn Mitarbeiter davon **überzeugt** sind, einen persönlichen Beitrag zum Erreichen der Organisationsziele leisten zu können, werden sie sich aus intrinsischen Gründen **dauerhaft** in einer Non-Profit-Organisation **engagieren**.“ (Hunecke, 2013: S. 98.)

- ☑ **Rahmen:** Ein wichtiges Moment ist dabei das [Setting-Konzept](#), das auch die Weltgesundheitsorganisation WHO (World Health Organization) in Bezug auf Gesundheitsförderung umsetzt. Ziel ist es, durch niederschwellige systemische Interventionen in konkreten Lebenswelten, beispielsweise Schulen, Betrieben,

Stadtteilen, Organisationen und unter Einbeziehung aller Beteiligten, Veränderungen im Alltag zu initiieren.

Die **Zielgruppen** werden dabei als **aktive Handelnde** und nicht als Empfänger von Botschaften/Empfehlungen wahrgenommen.

Sechs Ressourcen, um Menschen für Nachhaltigkeit zu motivieren

🔊 Genussfähigkeit

Bei dieser Ressource steht der Mensch als erlebendes Individuum im Mittelpunkt – insbesondere seine Fähigkeiten, über sensorische Wahrnehmungssysteme unterschiedliche Arten von Sinnesreizen und innerer Zustände zu verarbeiten. **Genussfähigkeit lässt sich leicht im Alltag integrieren.** Es lassen sich **unmittelbar positive Wirkungen** erzielen.

„Wer auf hedonistische Elemente in seinem Programm zur Förderung der Postwachstumsgesellschaft verzichtet, muss auf die motivierende Kraft von Zielen und Leitideen vertrauen. Mit dieser Strategie hat die Nachhaltigkeitsbewegung bisher nur eingeschränkte Erfolge erzielen können.“ *Hunecke, 2013: S. 59.*

🔊 Selbstakzeptanz

Die Ressource der Selbstakzeptanz bildet einen Teil von Selbstkonzepten. Hierbei wird die Wahrnehmungsfähigkeit des Menschen betont. Es werden die **Glaubenssätze** fokussiert, die jeder Mensch im Laufe seines Lebens entwickelt und die vielfach unser Verhalten beeinflussen. Es handelt sich um individuelle, intrinsische Werte.

„Die hier relevanten Glaubenssätze zeichnen sich durch normative Inhalte aus, die aus internalisierten Werten abgeleitet werden und sich in Form von »Du sollst « oder »Du darfst–nicht«-Sätzen ausdrücken.“ *Hunecke, 2013: S. 62.*

🔊 Selbstwirksamkeit

Ein bekannteres Synonym für Selbstwirksamkeit ist der gängigere Begriff **Selbstvertrauen**. Energiesparen oder die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel können **Selbstvertrauen auf der individuellen Handlungsebene** fördern.

„Für einen kulturellen Wandel in Richtung auf nachhaltige Lebensstile steht die Vermittlung von entsprechenden Selbstwirksamkeits-erwartungen in breite Bevölkerungskreise noch aus.“ *Hunecke, 2013: S. 66.*

🔊 Achtsamkeit

Achtsamkeit kann Denkmuster des Alltags aufbrechen und den Fokus von Menschen für weitere Bedürfnisse und Werte, wie beispielsweise Umwelt- oder Gerechtigkeitsfragen ermöglichen.

🔊 Sinnkonstruktion

Eine Sinnkonstruktion soll aus psychologischer Sicht Menschen dabei unterstützen, Sinn zu finden. Sinn besteht dabei aus einer Bewertung bzw. Bedeutungszuschreibung und einer Emotion und kann aus alltäglichen Erfahrungen resultieren.

🔊 Solidarität

Solidarität als Ressource verdeutlicht die Notwendigkeit kollektiven Handelns für gesellschaftlichen Wandel. Menschen übernehmen dabei Verantwortung für das Wohlergehen anderer und gewinnen die Überzeugung, tatsächlich etwas zu erreichen. Insbesondere die Ressource *Solidarität* ist für NPOs eine wichtige Quelle, um Motivation für die **Sache** und insbesondere für die **Menschen** zu erzeugen. Entscheidend für eine erfolgreiche Mobilisierung der Ressource sind **transparente Kommunikationsstrukturen und gemeinschaftlich angelegte Entscheidungsprozesse**.

„Formelhaft ausgedrückt kann Solidarität hiernach auch als eine Kombination aus sozialer Verantwortung und politischem Empowerment aufgefasst werden.“ *Hunecke*, 2013: S. 74 f.

Fazit: Motivationspotenziale identifizieren und ausschöpfen!

Die psychischen Motivationsressourcen eröffnen und unterstützen individuelle Perspektiven auf immaterielle Zufriedenheitsquellen. Die Ressourcen bilden Knotenpunkte in einer dynamischen Systematik, die auf Nachhaltigkeit zielt. **NPOs** können Nachhaltigkeit fördern, indem sie diese Ressourcen **aktivieren** und für das Engagement oder auch die Organisation selbst ein- und umsetzen. *Wie sehen also Ihre Ressourcen aus?*

Ansatzpunkte für die NPO-Arbeit

Möglichkeiten, das Wissen um verschiedene Strategien und psychologische Ressourcen in Kampagnen anzuwenden, finden sich beispielsweise bei:

- 🌍 Tim Kasser, US-amerikanischer Professor für Psychologie, untersucht seit mehr als zwei Jahrzehnten den Zusammenhang zwischen materialistischen Werten und Lebenszufriedenheit (mehrere Artikel von Tim Kasser in englischer Sprache finden Sie [hier](#)), u. a. auch in Zusammenhang mit ökologischen Herausforderungen.
- 🌍 Tom Crompton und Kasser fügen ihre Erkenntnisse des Campaignings zusammen und plädieren in ihrem Artikel „[Human Identity: A Missing Link in Environmental Campaigning](#).“ für angepasste Kampagnen-Konzepte im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit.
- 🌍 [Chris Rose](#), u.a. ehemaliger Programmdirektor von Greenpeace – UK gibt auf den Seiten von [campaignstrategy.org](#) nützliche Hinweise für die Umsetzung von Kampagnen für Naturschutz und Nachhaltigkeit und stellt vielfältige Materialien bereit.

3. Übersicht der Ressourcen, möglicher Zielgruppen und Nachhaltigkeitsbezug

Die Tabelle bietet eine Orientierung und zeigt mögliche Ansatzpunkte zur Aktivierung einzelner Motivationsressourcen. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die Ressourcen jeweils im Kontext zueinander zu betrachten sind. Die farbig hinterlegten Spalten sind besonders für NPOs relevant.

Tabelle nach Hunecke, 2013: S. 120 f.

	Zielgruppen mit guten Voraussetzungen zur Aktivierung der Ressource:	Vermittlung des inhaltlichen Bezuges zu Nachhaltigkeit über:	Gefahren und deren Vermeidung:
Genussfähigkeit	Initiativen zur Erhöhung der Lebensqualität vor Ort (z. B. Urban Gardening), Initiativen zur Kultivierung von Essen und Trinken (z. B. Slow Food), Natur- und Wandervereine	Orientierung an Zeitwohlstand, Regionalität und Saisonalität zur Intensivierung körperlich-sinnlicher Genusserfahrungen	Gefahr: Ein zu starker Fokus kann zu Materialismus führen Vermeidung durch: <i>Achtsamkeit</i> und <i>Sinnkonstruktion</i>
Selbstakzeptanz	Individuell	Sensibilisierung für kompensatorische und statusexpressive Formen des Konsums	Gefahr: Ein zu starker Fokus kann Narzissmus befördern Vermeidung durch: <i>Solidarität</i>
Selbstwirksamkeit (Selbstvertrauen)	Personen in Führungspositionen, Selbständig Tätige, Initiativen zur Subsistenzwirtschaft	Stärkung der Überzeugungen zur politischen Einflussnahme und zur Veränderbarkeit gesellschaftlicher Verhältnisse	Gefahr: Ein zu starker Fokus kann zu Egoismus führen Vermeidung durch: <i>Sinnkonstruktion</i> und <i>Solidarität</i>
Achtsamkeit	Teilnehmer_innen von Maßnahmen zur Stressprävention und -bewältigung sowie zur Work-Life-Balance	Aufbrechen automatisierter und nicht nachhaltiger Denk- und Verhaltensgewohnheiten, Erfahrbarmachen des Eigenwertes von Natur	Gefahr: Einseitige Anpassung an ungünstige äußere Verhältnisse Vermeidung durch: <i>Selbstwirksamkeit</i> und <i>Solidarität</i>
Sinnkonstruktion	Religiöse und spirituelle Gruppen, Menschen in beruflichen Coachingprozessen	Reflexion des Eingebundenseins des Menschen in über-individuelle Zusammenhänge, z. B. in Gesellschaft, Natur oder Religion	Gefahr: Zwanghaftes Reflektieren Vermeidung durch: <i>Genussfähigkeit</i> und <i>Achtsamkeit</i>
Solidarität	Unternehmen mit Corporate Social Responsibility, Menschenrechts-, Tierschutz- und Umweltorganisationen, Genossenschaften, Tauschringe, Social Banking	Erweiterung der Solidarität auf nachfolgende Generationen	Gefahr: Vernachlässigung eigener Bedürfnisse Vermeidung durch: <i>Genussfähigkeit</i> und <i>Selbstakzeptanz</i>

4. Quellen und Literatur zum Vertiefen

Crompton, Tom; Kasser, Tim (2009): **Meeting Environmental Challenges: The Role of Human Identity**. WWF – UK, Panda House, Godalming, Surrey. Dieses [Buch](#) (in englischer Sprache) können Sie auf der Homepage des [WWF – UK](#) herunterladen.

Crompton, Tom; Kasser, Tim (2010): **Human Identity: A Missing Link in Environmental Campaigning**. Abrufbar unter:

<http://www.environmentmagazine.org/Archives/Back%20Issues/July-August%202010/human-identity-full.html>

FES-Onlineakademie: Brüggemeier, Franz Josef (2012): **Nachhaltigkeit - Ein historischer Überblick**. Freiburg. Finden Sie unter: http://www.fes-online-akademie.de/fileadmin/Inhalte/01_Themen/03_Nachhaltigkeit/dokumente/FES_OA_Nachhaltigk._Histor._UEberblick_FINAL.pdf

Hunecke, Marcel (2013): **Psychologie der Nachhaltigkeit. Psychische Ressource für Postwachstumsgesellschaften**. Oekom-Verlag, München.

Hutter, Claus Peter; Blessing, Karen; Köthe, Rainer (Hrsg.) (2012): **Grundkurs Nachhaltigkeit**. Oekom-Verlag, München.

Kasser, Tim: weitere Publikationen auf: <http://www.selfdeterminationtheory.org/authors/tim-kasser/>

- Weitere **Informationen** rund um das Thema „Engagement für Nachhaltigkeit“ finden Sie auf unserer [MuP-Website](#).
- Weitere **Themen im Fokus**, die für Ihre NPO-Arbeit relevant sind finden Sie hier auf unserer [MuP-Website](#).
- Weitere **MuP-Arbeitshilfen** finden Sie auf der [MuP-Website](#).

„...sich heute für morgen zu interessieren“

(Aus dem [Kompass Umweltethik](#) der
Universität Mannheim)