



**Hochschule  
für nachhaltige Entwicklung  
Eberswalde**

**Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde**  
Fachbereich „Landschaftsnutzung und Naturschutz“

**Spielend zur Nachhaltigkeit? -  
Die Rolle von Planspielen für die Entwicklung einer Kultur  
der Nachhaltigkeit am Beispiel von „Sustain2030“ an der  
Hochschule München**

Masterarbeit zur Erlangung des Master of Arts  
im Studiengang „Strategisches Nachhaltigkeitsmanagement“

Vorgelegt von

Stephanie Helmeth



1. Gutachterin: Dr. Anke Strauß, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde
2. Gutachter: Ralph Buchner, Hochschule München

München, 14. Januar 2024

# Inhaltsverzeichnis

I	Abkürzungsverzeichnis .....	V
II	Abbildungsverzeichnis .....	V
III	Tabellenverzeichnis .....	VI
1	Einleitung .....	1
1.1	<i>Hintergrund und Relevanz der Themenstellung</i> .....	1
1.2	<i>Zielsetzung und Forschungsfragen</i> .....	5
1.3	<i>Methodik und Aufbau der Arbeit</i> .....	6
2	Theoretischer Hintergrund .....	8
2.1	<i>Die Rolle von Organisationskultur für (deren) nachhaltige Entwicklung</i> .....	8
2.2	<i>Die Bedeutung von Kompetenzen für Organisationsentwicklungs- prozesse</i> .....	10
2.3	<i>Das Rahmenwerk der Inner Development Goals</i> .....	12
2.4	<i>Hochschulen im Kontext von Kultur, Organisation und Nachhaltigkeit</i> .....	14
2.4.1	Kultur der Nachhaltigkeit an Hochschulen .....	14
2.4.2	Kompetenzen für nachhaltige Entwicklung an Hochschulen .....	17
2.5	<i>Planspiele</i> .....	18
2.5.1	Über Planspiele .....	18
2.5.2	Chancen und Grenzen von Planspielen .....	19
2.5.3	Planspiele und nachhaltige Entwicklung .....	20
2.5.4	Computergestütztes Planspiel „Sustain2030 – Planspiel für Deutschland“ .....	21
3	Methodik .....	23
3.1	<i>Forschungsgegenstand: Hochschule München</i> .....	23
3.2	<i>Forschungsdesign: Ablauf der empirischen Arbeit</i> .....	26
3.3	<i>Methoden der Datenerhebung</i> .....	28
3.3.1	Dokumentenanalyse des Hochschulentwicklungsplans .....	28
3.3.2	Experteninterview (Leitfadeninterview) .....	29
3.3.3	Dokumentenanalyse von Reflexionsbögen Studierender .....	30
3.3.4	Online-Umfrage unter Teilnehmer:innen nach den Workshops .....	30
3.3.5	Befragung einer Fokusgruppe mit Teilnehmer:innen aus der Verwaltung .....	32
3.4	<i>Methoden der Datenanalyse</i> .....	34
3.4.1	Strukturierende Inhaltsanalyse des Hochschulentwicklungsplans - deduktiv .....	34
3.4.2	Strukturierende Inhaltsanalyse des Experteninterviews – deduktiv .....	35
3.4.3	Zusammenfassende Inhaltsanalyse von Reflexionsbögen Studierender - induktiv .....	37
3.4.4	Auswertung der Online-Umfrage .....	38
3.4.5	Befragung einer Fokusgruppe .....	40
4	Ergebnisse .....	43
4.1	<i>Analyse des Hochschulentwicklungsplans</i> .....	43
4.1.1	Kompetenzanforderungen aus dem Strategischen Rahmen des HEPs .....	43
4.1.2	Kompetenzanforderungen aus den Handlungsfeldern des HEPs .....	45
4.1.3	Kompetenzanforderungen aus der Nachhaltigkeitsstrategie .....	46
4.1.4	Zusammenfassung der Kompetenzen aus dem HEP .....	47

4.2	<i>Experteninterview</i> .....	48
4.3	<i>Reflexionsbögen &amp; Online-Befragung der Studierenden</i> .....	49
4.4	<i>Online-Befragung zum Planspiel-Workshop</i> .....	50
4.5	<i>Befragung der Fokusgruppe</i> .....	54
4.6	<i>Zusammenfassung der Ergebnisse</i> .....	57
5	<b>Diskussion</b> .....	60
5.1	<i>Welche Kompetenzen adressiert das Planspiel Sustain2030?</i> .....	60
5.2	<i>Grenzen in der Vermittlung von Kompetenzen durch Sustain2030</i> .....	62
5.3	<i>Unterstützung der Nachhaltigkeitsstrategie durch Sustain2030</i> .....	65
5.4	<i>Empfehlungen</i> .....	67
5.4.1	<i>Empfehlungen für einen weiteren Einsatz von Sustain2030 an der HM</i> .....	67
5.4.2	<i>Allgemeine Empfehlungen für eine Kultur der Nachhaltigkeit</i> .....	68
6	<b>Fazit</b> .....	70
6.1	<i>Zusammenfassung und Beantwortung der Forschungsfragen</i> .....	70
6.2	<i>Reflexion der Methodik, Grenzen der Untersuchung und Ausblick</i> .....	73
7	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	75
8	<b>Anlagen</b> .....	81
	<i>Anlage 1: Hochschulentwicklungsplan - Kodierleitfaden</i> .....	82
	<i>Anlage 2: Hochschulentwicklungsplan Analyse &amp; Ergebnisse</i> .....	87
	<i>Anlage 3: Experteninterview - Leitfaden</i> .....	89
	<i>Anlage 4: Experteninterview zum Einsatz des Planspiels Sustain2030 - Transkript</i> .....	90
	<i>Anlage 5: Reflexionsbögen der Studierenden</i> .....	102
	<i>Anlage 6: Online-Befragung der Studierenden</i> .....	107
	<i>Anlage 7: Online-Befragung von Mitarbeiter:innen aus Verwaltung und Lehre</i> .....	124
	<i>Anlage 8: Fokusgruppe - Interviewleitfaden</i> .....	149
	<i>Anlage 9: Fokusgruppe - Transkript</i> .....	151
	<i>Anlage 10: Gegenüberstellung Literaturrecherche zu Kompetenzen und IDG-Konzept</i> .....	166

Danksagung

Persönliche Erklärung

## Ein Blick in die Arbeit

Die Hochschule München hat im Frühjahr 2023 ihre erste Nachhaltigkeitsstrategie im Rahmen eines neuen Hochschulentwicklungsplans veröffentlicht. Ziel der Hochschule München ist es, einen Beitrag zu den Sustainable Development Goals (SDGs) zu leisten und eine Kultur der Nachhaltigkeit an der Hochschule zu schaffen. Die Masterarbeit stellt die Frage, was für eine Kultur der Nachhaltigkeit an der Hochschule München erforderlich ist und ob und inwieweit das Planspiel Sustain2030 einen Beitrag zu dieser Kultur leisten kann.

Hierzu werden drei Forschungsfragen untersucht: 1. Welche Kompetenzen adressiert das Planspiel Sustain2030?, 2. Wo liegen Grenzen in der Vermittlung von Kompetenzen durch das Planspiel?, 3. Inwieweit kann das Planspiel zu einem Organisationsentwicklungsprozess beitragen, der die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie der HM unterstützt?

Als zentraler Hebel für eine nachhaltige Entwicklung wird in der Literatur u. a. der Erwerb und die Förderung von Kompetenzen für nachhaltige Entwicklung diskutiert. Das Framework der Inner Development Goals (IDGs) beschreibt die innere Entwicklung mit 23 Kompetenzen, um den aktuellen globalen Herausforderungen nachhaltiger Entwicklung begegnen zu können.

Für die Untersuchung wurde Sustain2030 mit einer Gruppe Studierender und drei Gruppen, bestehend aus Mitarbeiter:innen aus Verwaltung, Lehre und Forschung, durchgeführt. Vor und nach den Planspiel-Workshops wurden Experten und Teilnehmer:innen in verschiedenen Formaten, wie Online-Fragebögen und Fokusgruppen, befragt und der Hochschulentwicklungsplan auf die Kompetenzen der IDGs untersucht, um abzuleiten, welche Kompetenzen der IDGs darin bereits angesprochen werden, um eine Kultur der Nachhaltigkeit zu fördern. Die Analyse des Hochschulentwicklungsplans ergab, dass die IDGs, insbesondere Zusammenarbeit und Denken, angesprochen werden. Sein, Beziehung und Handeln sind teilweise abgebildet.

Für eine Kultur der Nachhaltigkeit an der Hochschule München braucht es nach den Antworten der Online-Umfrage vor allem ein Vorleben von Nachhaltigkeit und die sichtbare Umsetzung entsprechender Maßnahmen. Daneben sind v. a. Transparenz über bestehende Bestrebungen der HM, die Haltung der Hochschule München zu Nachhaltigkeit und auch Weiterbildung wichtig für eine nachhaltige Entwicklung der Organisation.

Die Bereitschaft zum Handeln werde laut Online-Befragung durch den Austausch zum Planspiel und der Auseinandersetzung mit den Aspekten der Nachhaltigkeit im beruflichen

Alltag gestärkt. Auch das aktive Einbringen in Nachhaltigkeitsinitiativen der Hochschule und das Einsetzen für Nachhaltigkeit werden genannt.

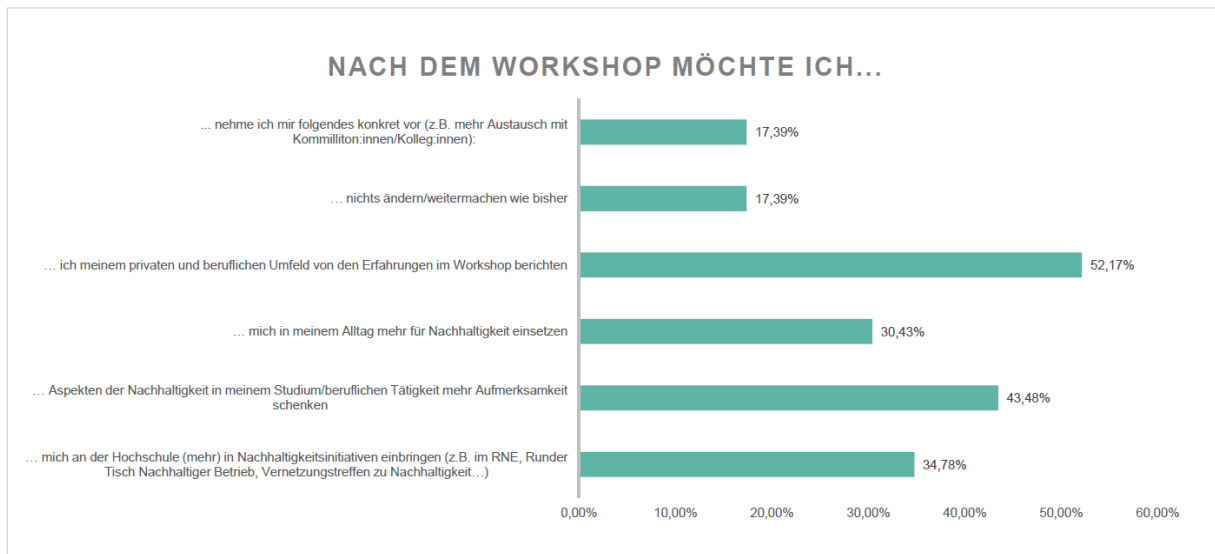


Abbildung 1: Online-Befragung zur Bereitschaft zum Handeln nach einer Teilnahme am Planspiel-Workshop

In der Fokusgruppe wurde u.a. darüber gesprochen, welche Fähigkeiten der IDGs durch das Planspiel vermittelt werden (Abbildung 1).

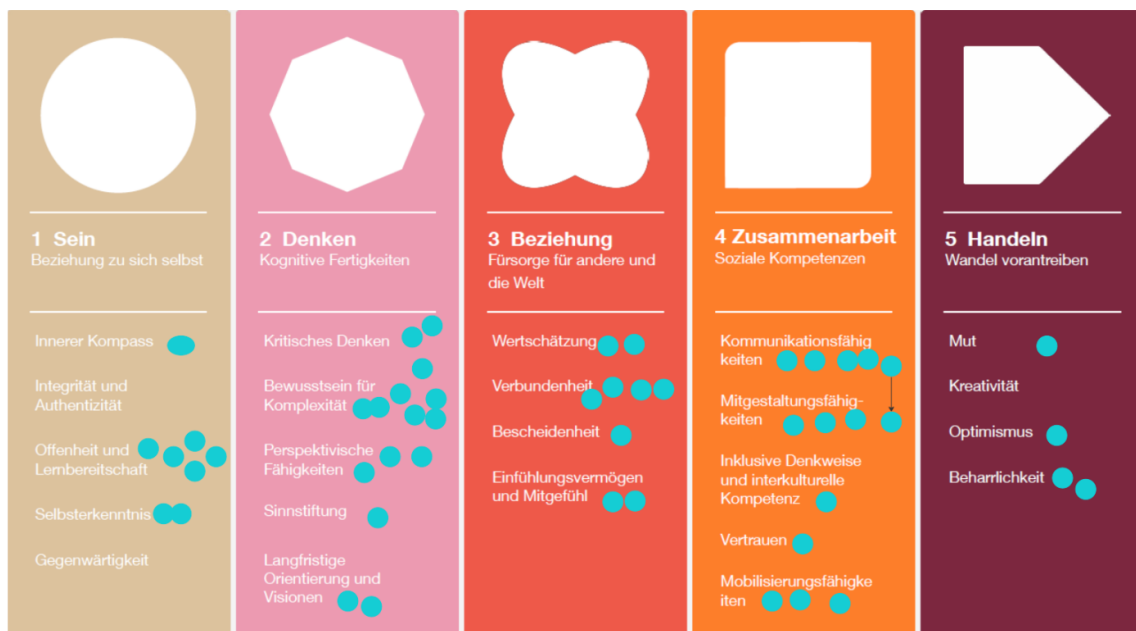


Abbildung 2: Sustain2030 und die IDGs – Zur Frage „Welche Kompetenzen adressiert Sustain2030?“

Das Planspiel leistet zu einer Kultur der Nachhaltigkeit lt. den Teilnehmenden der Fokusgruppe einen Beitrag durch die Tatsache, dass interdisziplinäre,

organisationsübergreifende Formate wie das Planspiel überhaupt angeboten werden. Ebenso durch die Anregung der Diskussion über die IDGs und damit die Frage, wie in der Organisation der Hochschule (nicht nur) im Hinblick auf die Umsetzung von Nachhaltigkeit zusammengearbeitet werden soll.

Die Forschungsfragen werden wie folgt beantwortet:

*1. Welche Kompetenzen adressiert das Planspiel Sustain2030?*

Durch die Befragung der TN der Workshops sowie die Reflexion des Workshops mit einer Fokusgruppe konnte festgestellt werden, dass das Planspiel Sustain2030 Kompetenzen in allen fünf Kategorien der IDGs adressiert. Das Planspiel leistet v. a. zu den Kompetenzen einen Beitrag, die auch häufig im Hochschulentwicklungsplan angesprochen werden.

*2. Wo liegen Grenzen in der Vermittlung von Kompetenzen durch das Planspiel?*

Grenzen in Bezug auf die Vermittlung von Kompetenzen durch Sustain2030 wurden v. a. in der einmaligen Teilnahme der Teilnehmenden an der Veranstaltung festgestellt. Außerdem zeichnen sich Planspiele durch ein hohes Abstraktionsniveau und hohe Komplexität aus, welche für manche Teilnehmende eine große kognitive Herausforderung darstellen können.

*3. Inwieweit kann das Planspiel zu einem Organisationsentwicklungsprozess beitragen, der die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie der HM unterstützt?*

Der Beitrag des Planspiels zur Nachhaltigkeitsstrategie wurde darum über den Beitrag zu einer Kultur der Nachhaltigkeit diskutiert. Zu dieser leistet das Planspiel in unterschiedlicher Weise einen Beitrag, u. a. durch die Vernetzung Gleichgesinnter über Organisations- und Sachgebietsgrenzen hinweg, die Vermittlung von Wissen zu Nachhaltigkeit sowie die Sensibilisierung für Komplexität und Wirkzusammenhänge in diesem Kontext. Auch ein Bewusstsein für die Erfordernis bestimmter Kompetenzen oder die Identifikation potenzieller Change Agents in der Organisation kann durch das Planspiel erfolgen. Für die langfristige Entwicklung und Verstetigung von Kompetenzen in der Organisation ist Sustain2030 darum in ein Gesamtkonzept zur Personal- und Organisationsentwicklung einzubinden.

---

Bei inhaltlichen Fragen zur Masterarbeit, der Methode und Software simcision® sowie Sustain2030® oder Interesse an einer Abschlussarbeit in Kooperation mit der iCONDU GmbH wenden Sie sich an Carina Heyer ([info@icondu.de](mailto:info@icondu.de)).

---