

# Inhaltsverzeichnis

<b>A. Einleitung und Hinführung zum Forschungsinteresse</b> .....	19
I. Problemstellung und Zielsetzung.....	19
II. Aufbau der Arbeit und Vorgehensweise.....	23
<b>B. Pfadabhängigkeit bei Technologien und bei Institutionen</b> .....	26
I. Was ist Pfadabhängigkeit?.....	26
1. Definition von Pfadabhängigkeit.....	26
2. Eigenschaften pfadabhängiger Prozesse.....	29
3. Zur Abgrenzung pfadabhängiger Prozesse.....	31
4. Positive Rückkopplungen als Ursache pfadabhängiger Prozesse .....	36
II. Pfadabhängigkeit in der Technologieforschung.....	38
1. Grundlegende Betrachtungen .....	38
2. Ursachen für positive Rückkopplungen bei Technologien .....	39
III. Pfadabhängigkeit in der Institutionellen Forschung .....	44
1. Grundlegende Betrachtung von Institutionen .....	44
2. Zur Übertragung der Idee der Pfadabhängigkeit auf den institutionellen Wandel .....	47
3. Die Reproduktionsmechanismen als Ursache für positive Rückkopplungen bei Institutionen.....	54
a) Koordinationseffekte.....	54
b) Investitionseffekte .....	56
c) Machteffekte .....	57
d) Lerneffekte .....	58
e) Komplementaritätseffekte .....	61
IV. Zwischenfazit .....	64
<b>C. Pfadabhängigkeit als Erkenntnisobjekt der Strategie- und Organisationsforschung</b> .....	67
I. Organisationen als soziale Systeme.....	67
II. Pfadabhängige Prozesse als mögliche Ursache für ungenügende Flexibilität von Organisationen.....	72

III. Zum Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung.....	75
1. Strategische Flexibilität in der betriebswirtschaftlichen Forschung.....	75
2. Strategisches Management und die Idee der Pfadabhängigkeit.....	79
a) Strategie und Strategisches Management.....	79
b) Strategieinhaltsforschung.....	83
c) Strategieprozessforschung.....	91
3. Organisationstheorie und die Idee der Pfadabhängigkeit.....	98
a) Organisationen und Organisationstheorie.....	98
b) Theorie der Selbstorganisation.....	100
c) Strukturationstheorie.....	103
4. Zusammenführung der Ergebnisse.....	108
a) Erkenntnisse der Organisationstheorie und des Strategischen Managements für das Konzept der Pfadabhängigkeit.....	108
b) Zur gemeinsamen Verwendung der theoretischen Erkenntnisse: Die Inkommensurabilitätsdiskussion in der Theorie.....	113
c) Die ausgewählten Theorieansätze und ihr Verhältnis zueinander.....	116
IV. Zur Übertragung des Konzeptes der Pfadabhängigkeit auf die Strategie- und Organisationsforschung.....	118
1. Notwendige allgemeine Anpassungen.....	118
2. Akzentuierung der Forschungsperspektive.....	123
a) Ressourcen-, Akteurs- und Prozessorientierung als Ansatzpunkte.....	123
b) Ressourcen und Pfadabhängigkeit.....	126
c) Akteure und Pfadabhängigkeit.....	132
d) Die Prozessorientierung als konstituierendes Merkmal der Unter- suchung von Pfaden in Organisationen.....	136
3. Notwendige Anpassungen bei der Übertragung der Reproduktions- mechanismen.....	142
V. Zwischenfazit und weiteres Vorgehen der Untersuchung.....	148
<b>D. Reorganisationen, Widerstände und Pfadabhängigkeit.....</b>	<b>152</b>
I. Reorganisationen als Gegenstand der Betrachtung.....	152
II. Widerstand als Bestandteil von Reorganisationsprozessen.....	156
1. Vorbemerkungen und begriffliche Abgrenzungen.....	156
2. Widerstand – eine morphologische Analyse.....	162
3. Ausprägungen von Widerstand.....	167
a) Inhaltliche Ausprägungen.....	167
b) Ausdrucksformen und Objektbezug von Widerstand.....	168
c) Prozessuale Ausprägungen.....	171

4. Ursachen von Widerstand .....	174
a) Zum Stand der Ursachenforschung .....	174
b) Externe Ursachen .....	178
c) Interne personenbedingte Ursachen .....	179
d) Interne systembedingte Ursachen .....	186
5. Zwischenfazit .....	189
III. Zum Verhältnis von Widerstand und Pfadabhängigkeit .....	192
<b>E. Pfadabhängigkeit als Erklärungsansatz für das Auftreten von Widerständen bei Reorganisationen .....</b>	<b>199</b>
I. Die Reproduktionsmechanismen als Ansatzpunkte für die Auseinander- setzung mit pfadbedingten Widerständen .....	199
II. Reproduktionsmechanismen, positive Rückkopplungen und Widerstände.....	205
1. Koordinationseffekte als Ursache für Widerstände in Unternehmen .....	205
a) Grundlagen: Koordinationseffekte in Unternehmen.....	205
b) Koordinationseffekte, positive Rückkopplungen und Widerstand .....	209
c) Determinanten möglicher Koordinationseffekte .....	214
2. Investitionseffekte als Ursache für Widerstände in Unternehmen.....	219
a) Sunk Costs als Auslöser von Investitionseffekten in Unternehmen .....	219
b) Investitionseffekte, positive Rückkopplungen und systembedingter Widerstand .....	223
c) Determinanten möglicher Investitionseffekte.....	231
3. Machteffekte als Ursache für Widerstände in Unternehmen .....	234
a) Grundlagen: Politische Prozesse und Macht in Organisationen .....	234
b) Dualität von Struktur: Strukturierungstheorie und Macht .....	243
c) Asymmetrische Machtverteilungen, positive Rückkopplungen und systembedingter Widerstand .....	245
d) Determinanten möglicher Machteffekte.....	257
4. Lerneffekte als Ursache für Widerstände in Unternehmen.....	258
a) Wissen und Lernfähigkeit als spezielle Ressourcen .....	259
b) Grundlagen des individuellen Lernens .....	267
c) Individuelles Lernen, positive Rückkopplungen und personen- bedingter Widerstand .....	275
d) Grundlagen des kollektiven Lernens .....	280
e) Kollektives Lernen, positive Rückkopplungen und systembedingter Widerstand .....	291
f) Determinanten möglicher Lerneffekte.....	307
5. Komplementaritätseffekte als Ursache für Widerstände in Unternehmen...	313
a) Grundlagen: Komplementaritätseffekte in Unternehmen .....	313

b) Komplementaritätseffekte, positive Rückkopplungen und system- bedingter Widerstand .....	319
c) Determinanten möglicher Komplementaritätseffekte .....	335
III. Identifikation von Pfadabhängigkeiten im Unternehmen .....	341
1. Allgemeines Vorgehen .....	341
2. Die Erfassung von Strategie und Kultur .....	351
3. Die Netzwerkanalyse als Instrument zur Identifikation der tatsächlichen Strukturen im Unternehmen .....	354
a) Grundlagen und Grenzen der Netzwerkanalyse .....	354
b) Vorgehen der Netzwerkanalyse .....	358
4. Weiterführende Analysen .....	369
a) Identifikation koordinations-effekt-bedingter Widerstandspotenziale .....	369
b) Identifikation machteffekt-bedingter Widerstandspotenziale .....	372
c) Identifikation lerneffekt-bedingter Widerstandspotenziale .....	376
d) Identifikation komplementaritätseffekt-bedingter Widerstands- potenziale .....	381
e) Identifikation investitionseffekt-bedingter Widerstandspotenziale .....	386
<b>F. Schlussbetrachtung und Ausblick .....</b>	<b>389</b>
I. Zusammenfassung und wesentliche Forschungsergebnisse .....	389
II. Ausblick: Überwindung von pfadbedingten Widerstandspotenzialen und Implikationen für zukünftige Forschungsbemühungen .....	396
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>401</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>432</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit .....	25
Abbildung 2: Die Konstitution und Entwicklung von Pfaden: Ein 3-Phasen-Modell .	31
Abbildung 3: Unterschiedliche Erklärungen für die Persistenz ineffizienter Regeln in Institutionen .....	33
Abbildung 4: Das volkswirtschaftliche Organisationsproblem .....	45
Abbildung 5: Beispiel einer Institutionenhierarchie.....	46
Abbildung 6: Individuelles Lernen, kollektives Lernen und Lernversagen.....	60
Abbildung 7: Grundlegende Typen von Institutionen.....	65
Abbildung 8: Organisationen als soziale Systeme.....	68
Abbildung 9: Die Metaebene der Flexibilitätsforschung.....	77
Abbildung 10: Strategische Grundmuster nach Mintzberg .....	81
Abbildung 11: Systematisierung der Forschungsfelder im strategischen Management	83
Abbildung 12: Elemente des Dynamic Capabilities Ansatzes im Überblick.....	89
Abbildung 13: Modell zur methodischen Untersuchung pfadabhängiger Prozesse in Unternehmen.....	126
Abbildung 14: Ebenen der Unternehmenskultur .....	130
Abbildung 15: Zusammenhang zwischen informaler Struktur und Kultur.....	132
Abbildung 16: Dualität von Struktur und Handeln .....	134
Abbildung 17: Die Konstitution und Entwicklung von Pfaden in der institutionellen Perspektive .....	138
Abbildung 18: Die Konstitution und Entwicklung von Pfaden in der betriebs- wirtschaftlichen Perspektive .....	139
Abbildung 19: Potenzielle Auswirkungen der Pfadabhängigkeit in Abhängigkeit vom Zielkorridor des Unternehmens.....	142
Abbildung 20: Bandbreite des Change Management .....	153
Abbildung 21: Potenzielle Auswirkungen von Widerstand auf Reorganisations- und Unternehmensziele .....	155
Abbildung 22: Widerstände und Barrieren.....	161
Abbildung 23: Morphologischer Kasten zur Systematisierung von Widerstand.....	165
Abbildung 24: Prozessuale Widerstandsbetrachtung .....	173
Abbildung 25: Anwendungsbezogene und theoretische Ursachen für Widerstand.....	178
Abbildung 26: Pfadabhängigkeit und ihr Verhältnis zu den bestehenden theoretischen Erklärungen für Widerstand.....	195
Abbildung 27: Modell zur methodischen Untersuchung pfadbedingter Widerstände in Unternehmen.....	204

Abbildung 28: Normen, Koordinationseffekte und positive Rückkopplungen.....	213
Abbildung 29: Determinanten und mögliche Konsequenzen des Groupthink- Phänomens .....	216
Abbildung 30: Determinanten und Koordinationseffekte .....	219
Abbildung 31: Unternehmen A – Synchrone Beschaffung .....	224
Abbildung 32: Unternehmen B – Asynchrone Beschaffung .....	225
Abbildung 33: Produktions-Pfad innerhalb der Preiskorridors $110 < P < 115,2$ .....	227
Abbildung 34: Sunk Costs, Folge-Investitionen und positive Rückkopplungen .....	229
Abbildung 35: Sunk Costs, Änderungen der Investitions Umwelt und positive Rückkopplungen .....	230
Abbildung 36: Die Quasirente als Operationalisierung von Investitionseffekten.....	233
Abbildung 37: Determinanten und Investitionseffekte.....	234
Abbildung 38: Zusammenhang zwischen Macht und dem Prozess der Technikwahl .....	236
Abbildung 39: Macht- und Mikropolitik in Unternehmen .....	239
Abbildung 40: Macht, Ressourcen und positive Rückkopplungen.....	246
Abbildung 41: Machtquellen und politische Prozesse in Unternehmen.....	249
Abbildung 42: Macht, Ressourcen, Symbole, Prozessgestaltung und positive Rückkopplungen .....	256
Abbildung 43: Lernen im Rahmen der Ressourcentheorie.....	260
Abbildung 44: Vereinfachtes Modell des individuellen Lernens .....	270
Abbildung 45: Der Wahrnehmungszyklus .....	273
Abbildung 46: Lernen, individuelle mentale Modelle und positive Rückkopplungen	276
Abbildung 47: Der einfache organisationale Lernzyklus .....	285
Abbildung 48: Integriertes Modell des organisationalen Lernens.....	289
Abbildung 49: Der erweiterte organisationale Lernzyklus.....	291
Abbildung 50: Individuelles Lernen, organisationaler Lernzyklus und personen- bedingte Widerstände.....	296
Abbildung 51: Organisationales Lernen, organisationaler Lernzyklus und system- bedingte Widerstände.....	297
Abbildung 52: Routinen, Lernprozesse und positive Rückkopplungen .....	300
Abbildung 53: Unternehmenskultur, Lernprozesse und positive Rückkopplungen ....	303
Abbildung 54: Inter- und Intra-Komplementaritätseffekte in Unternehmen .....	315
Abbildung 55: Das McKinsey 7-S-Modell.....	316
Abbildung 56: Grundlegende Abgrenzung zwischen informaler Struktur und Kultur .....	320
Abbildung 57: Formale Struktur, informale Struktur und Kultur als interdependente Teile des Systems Unternehmen .....	321
Abbildung 58: Komplementäre Bestandteile der Kultur einer Abteilung .....	322
Abbildung 59: Organisationales Lernen und die Struktur/Kultur-Matrix.....	323
Abbildung 60: Kulturabhängigkeit der Strategieformulierung.....	330
Abbildung 61: Struktur, Kultur, Managementkognitionen, Strategie und positive Rückkopplungen .....	335

Abbildung 62: Potenzielle Auswirkungen der Pfadabhängigkeit in Abhängigkeit vom Zielkorridor des Unternehmens.....	342
Abbildung 63: Äußere Determinanten und Reproduktionsmechanismen .....	348
Abbildung 64: Vorgehensmodell zur Identifikation von potenziellen Pfadabhängigkeiten in Unternehmen .....	349
Abbildung 65: Systematik organisationaler Beziehungen.....	354
Abbildung 66: Beispiel eines formalen Strukturnetzwerkes und eines Kommunikationsnetzwerkes .....	365
Abbildung 67: Differenziertes Vorgehensmodell der Analyse.....	368
Abbildung 68: Konstruktionsmängel traditioneller Organisationsformen als Ursache für strukturelle Informationspathologien.....	377
Abbildung 69: Detailliertes Vorgehen zur Identifikation von Lerneffekten in Gruppen .....	378
Abbildung 70: Codierschema zur Erfassung von Investitionseffekten.....	388

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Nutzen aus Netzexternalitäten.....	41
Tabelle 2:	Überblick über grundlegende Organisationstheorien und ihren Bezug zur Pfadabhängigkeit.....	99
Tabelle 3:	Allokative und autoritative Ressourcen.....	107
Tabelle 4:	Einflussfaktoren der Rigidität eines Individuums .....	182
Tabelle 5:	Übersicht über ebenspezifische Ursachen von Widerständen .....	185
Tabelle 6:	Reproduktionsmechanismen und Widerstand .....	201
Tabelle 7:	Lerneffekte ermöglichende Strukturdeterminanten .....	310
Tabelle 8:	Zusammenhang strategischer und struktureller Komponenten.....	327
Tabelle 9:	Komplementaritätseffekte ermöglichende Strukturdeterminanten .....	339
Tabelle 10:	Intraorganisationale Netzwerktypen.....	356
Tabelle 11:	Zu erhebende Beziehungen zwischen den Elementen des Systems Unternehmen.....	363