

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XIII</b>
<b>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XVII</b>
<b>1. Einführung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Mangelnde unternehmerische Nachhaltigkeit als Folge pfadabhängiger Einflüsse? .....	1
1.2 Forschungsleitende Fragen und Ziel der Arbeit .....	3
1.3 Aufbau der Arbeit.....	4
<b>2. Nachhaltige Entwicklung und nachhaltiges Wirtschaften als aktuelle und zukünftige Herausforderung</b> .....	<b>7</b>
2.1 Anthropogen verursachte Nachhaltigkeitsprobleme als Folgen der wirtschaftlichen Entwicklung und Globalisierung .....	7
2.2 Herkunft und Verständnis von Nachhaltiger Entwicklung.....	9
2.3 Konkretisierung des Leitbildes einer Nachhaltigen Entwicklung .....	10
<b>3. Nachhaltige Entwicklung im unternehmerischen Kontext</b> .....	<b>17</b>
3.1 Nachhaltigkeitsmanagement – Begriffsverständnis und Abgrenzung.....	19
3.2 Gesellschaftliche und unternehmerische Nachhaltigkeitsprobleme als Ansatzpunkte für das Nachhaltigkeitsmanagement.....	25
3.3 Strategische Zielbereiche Nachhaltigen Wirtschaftens .....	28
3.4 Handlungsgründe für Nachhaltiges Wirtschaften – zur Rationalität einer nachhaltigkeitsorientierten Unternehmensentwicklung .....	30
3.4.1 Zur Bedeutung eines ökonomisch ausgerichteten Nachhaltigkeitsmanagements .....	31
3.4.2 Wirkungen von Umwelt- und Sozialaspekten auf den Unternehmenserfolg .....	32
3.4.3 Grundsätzliche Zusammenhänge zwischen Formen des betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements und dem Unternehmenserfolg .....	34
3.5 Von der Themenvielfalt zu ‚business cases for sustainability‘ .....	40
3.6 Handlungsebenen nachhaltigen Wirtschaftens .....	48
3.7 Handlungsfelder nachhaltigen Wirtschaftens.....	50
3.8 Herausforderungen des Nachhaltigkeitsmanagements .....	51
3.9 Erfolgsfaktoren und zentrale Besonderheiten bei der Umsetzung des Nachhaltigkeitsmanagements .....	53
3.10 Fazit: Unternehmen müssen ökologische und sozial-gesellschaftliche Aspekte managen .....	58
<b>4. Systemtheoretisches Verständnis des Strategischen (Nachhaltigkeits-) Managements</b> .....	<b>61</b>
4.1 Grundverständnis der Systemtheorie.....	62
4.2 Systemtheorie und Systemisches Nachhaltigkeitsmanagement .....	65

<b>5. Strategische Flexibilität als Grundvoraussetzung einer nachhaltigkeitsorientierten Unternehmensentwicklung</b> .....	<b>69</b>
5.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und deren Implikation für Unternehmen .....	69
5.2 Begriff und Verständnis der strategischen Flexibilität .....	70
5.3 Strategische Flexibilität im Licht der Strategischen Managementforschung .....	72
5.3.1 Beiträge der Strategieprozessforschung zur strategischen Flexibilität .....	74
5.3.2 Beiträge der Strategieinhaltsforschung zur strategischen Flexibilität .....	83
5.4 Unternehmensressourcen und organisationale Fähigkeiten als Einflussfaktoren der strategischen Flexibilität .....	85
5.5 Der wissensbasierte Ressourcenansatz aus Perspektive der strategischen Flexibilität .....	90
5.5.1 Wissensbegriff und konzeptioneller Bezugsrahmen des wissensbasierten Ansatzes .....	93
5.5.2 Replikationsfähigkeit: Wissenskodifikation und Wissenstransfer .....	95
5.5.3 Rekonfigurationsfähigkeit: Wissensabstraktion und Wissensabsorption .....	98
5.5.4 Zusammenfassende Betrachtung des wissensbasierten Ansatzes .....	101
5.6 Fazit: Determinanten der strategischen Flexibilität .....	102
<b>6. Die Theorie der Pfadabhängigkeit im Überblick</b> .....	<b>107</b>
6.1 Zum Verhältnis von strategischer Flexibilität und Pfadabhängigkeit .....	107
6.2 Ursprung und Herkunft des Pfadansatzes .....	110
6.3 Technologisches und institutionelles Verständnis der Pfadabhängigkeit .....	111
6.4 Eigenschaften pfadabhängiger Prozesse .....	112
6.5 Ursachen der Pfadabhängigkeit: Wann werden Prozesse pfadabhängig? .....	114
6.6 Ein einfaches Modell der Pfadkonstitution .....	115
6.7 Technologische und institutionelle Formen der Pfadabhängigkeit .....	116
6.7.1 Technologische Pfadabhängigkeit .....	116
6.7.2 Institutionelle Pfadabhängigkeit .....	120
6.7.3 Abgrenzung der institutionellen Pfadabhängigkeit gegenüber anderen Erklärungen für Inflexibilität .....	126
<b>7. Der Pfadansatz aus Sicht der Strategie- und Organisationsforschung</b> .....	<b>129</b>
7.1 Bedeutung des Pfadansatzes aus strategisch-organisationaler Perspektive .....	129
7.2 Der Pfadansatz in der Strategie- und Organisationsforschung .....	132
7.2.1 Stand der Forschung .....	132
7.2.2 Strategisch-organisationale Rigiditäten und Pfadverständnis: Gemeinsamkeiten, Abgrenzung und Definition .....	133
7.2.3 Analyseebenen strategisch-organisationaler Pfade und deren Anschlussfähigkeit an die Strategie- und Organisationsforschung .....	138
7.2.4 Übertragung der Pfadabhängigkeitstheorie auf die Strategie- und Organisationsforschung: Notwendige allgemeine Anpassungen .....	146

<b>8. Hemmnisse und Barrieren bei der Implementierung des Nachhaltigkeitsmanagements</b> .....	<b>157</b>
8.1 Das Dilemma der Nachhaltigkeitsmanager bei der Strategie- und Maßnahmenumsetzung ..	157
8.1.1 Personengebundene Ursachen für Barrieren im Bereich der Veränderungsbereitschaft .....	160
8.1.2 Organisationale Ursachen für Barrieren im Bereich der Veränderungsbereitschaft .....	162
8.1.3 Personengebundene Ursachen für Barrieren im Bereich der Veränderungsfähigkeit.....	164
8.1.4 Organisationsbedingte Ursachen für Barrieren im Bereich der Veränderungsfähigkeit.....	164
8.2 Spezifische Hemmnisse und Barrieren im Nachhaltigkeitsmanagement .....	165
8.2.1 In der Nachhaltigkeitsliteratur diskutierte Barrieren .....	165
8.2.2 In der Praxis diskutierte Barrieren des Nachhaltigkeitsmanagements: Erkenntnisse aus dem Sustainability Leadership Forum (SLF) .....	168
<b>9. Ursachen für positive Rückkopplungen und Implikationen für das Nachhaltigkeitsmanagement</b> .....	<b>173</b>
9.1 Koordinationseffekte auf strategisch-organisationaler Ebene als Barrieren für das Nachhaltigkeitsmanagement.....	175
9.1.1 Koordinationseffekte in der strategisch-organisationalen Pfadforschung .....	175
9.1.2 Erklärungsbeitrag von Koordinationseffekten für Barrieren des Nachhaltigkeitsmanagements .....	183
9.2 Investitionseffekte auf strategisch-organisationaler Ebene als Barrieren für das Nachhaltigkeitsmanagement.....	187
9.2.1 Investitionseffekte in der strategisch-organisationalen Pfadforschung .....	187
9.2.2 Erklärungsbeitrag von Investitionseffekten für Barrieren des Nachhaltigkeitsmanagements .....	192
9.3 Machteffekte auf strategisch-organisationaler Ebene als Barrieren für das Nachhaltigkeitsmanagement.....	194
9.3.1 Machteffekte in der strategisch-organisationalen Pfadforschung.....	194
9.3.2 Erklärungsbeitrag von Machteffekten für Barrieren des Nachhaltigkeitsmanagements .....	202
9.4 Lerneffekte auf strategisch-organisationaler Ebene als Barrieren für das Nachhaltigkeitsmanagement.....	204
9.4.1 Individuelles Lernen .....	205
9.4.2 Selbstverstärkungsmechanismen des individuellen Lernens .....	209
9.4.3 Kollektives und organisationales Lernen .....	212
9.4.4 Kollektive mentale Modelle .....	218
9.4.5 Selbstverstärkungsmechanismen des kollektiv-organisationalen Lernens .....	227
9.4.6 Erklärungsbeitrag von Lerneffekten für Barrieren des Nachhaltigkeitsmanagements .....	232

<b>9.5 Komplementaritätseffekte auf strategisch-organisationaler Ebene als Barrieren für das Nachhaltigkeitsmanagement.....</b>	<b>235</b>
9.5.1 Komplementaritätseffekte in der strategisch-organisationalen Pfadforschung .....	235
9.5.2 Determinanten möglicher Komplementaritätseffekte.....	243
9.5.3 Erklärungsbeitrag von Komplementaritätseffekten für Barrieren des Nachhaltigkeitsmanagements .....	245
<b>10. Möglichkeiten des Nachhaltigkeitsmanagements zur Überwindung von Pfadabhängigkeiten.....</b>	<b>249</b>
10.1 Pfadanalyse nach Koch und nach Schäcke.....	250
10.1.1 Der Analyseansatz von Koch .....	250
10.1.2 Der Analyseansatz von Schäcke.....	253
10.2 Reflexion nach Dievernich .....	257
10.2.1 Coaching.....	259
10.2.2 Führungskräfte als (externe) Organisationsberater.....	260
10.2.3 Strategiekonferenz.....	260
10.2.4 Monitoring.....	261
10.2.5 Führungsinstrumente .....	261
10.3 Pfadbrechung und Pfadkreation .....	263
10.3.1 Pfadbrechung nach Schreyögg et al. ....	264
10.3.2 Pfadkreation nach Garud & Karnøe .....	265
10.3.3 Vereinigung von Pfadabhängigkeit und Pfadkreation im Modell der Pfadkonstitution.....	269
<b>11. Ansatzpunkte für das Nachhaltigkeitsmanagement zur Pfadkreation .....</b>	<b>271</b>
11.1 Nachhaltigkeitsinnovationen und ‚sustainable entrepreneurship‘ .....	274
11.1.1 Zum Verhältnis von Nachhaltigkeitsinnovationen und ‘sustainable entrepreneurship’ .....	275
11.1.2 Entstehungspfade von Nachhaltigkeitsinnovationen.....	279
11.1.3 Unternehmerische Einflussfaktoren zur Förderung von Nachhaltigkeitsinnovationen .....	282
11.2 Ansätze zur Förderung des Nachhaltigkeitsbewusstseins .....	292
11.2.1 Informations- und Kommunikationsinstrumente.....	293
11.2.2 Veränderungsmotivation .....	296
11.3 Ansätze zur Förderung nachhaltigkeitsorientierten Arbeitsverhaltens.....	298
11.3.1 Einsatz von nachhaltigkeitsorientierten Anreizen .....	298
11.3.2 Führung von unten.....	301
11.4 Schlussbemerkung .....	306
<b>12. Fazit und offene Forschungsfragen .....</b>	<b>309</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>315</b>