

Vorwort

Eine große Voraussicht hat Sam Walter Foss bewiesen, der exakt 90 Jahre vor der wegweisenden Arbeit von Paul David zur Theorie der Pfadabhängigkeit sein hier zitiertes Gedicht ‚The Calf Path‘ verfasste. Indem er die von außen betrachtet oftmals wunderlichen Eigenheiten menschlichen Verhaltens karikiert, charakterisiert er zugleich die für Pfadabhängigkeiten typischen Eigenschaften und Mechanismen. Angefangen bei einem zufälligen, aber kritischen Ereignis („critical juncture“), das den handelnden Akteuren zum damaligen Zeitpunkt jeweils rational erscheint, über selbstverstärkende Mechanismen, die das Handlungsmuster kontinuierlich verfestigen, bis hin zum ‚lock-in‘, der keine Handlungsalternativen mehr zulässt, trotz der mittlerweile für alle offensichtlich gewordenen Ineffizienz des Pfades.

Was uns im Gedicht von Sam Walter Foss amüsiert und zugleich skurril erscheint, ist in Wirklichkeit ein Phänomen, mit dem sich zahlreiche Wissenschaftsdisziplinen seit über drei Jahrzehnten beschäftigen. Aus der zunehmenden Zahl empirischer Studien gelangt man allmählich zu der Erkenntnis, dass es sich bei pfadabhängigen Prozessen um ein Phänomen handelt, das bei der Entwicklung technischer, politischer, sozial-gesellschaftlicher, volkswirtschaftlicher sowie betriebswirtschaftlicher Systeme und Institutionen eher um die Regel als um eine unglückliche Ausnahme handelt. Wer sich intensiv mit der Pfadabhängigkeitstheorie auseinandersetzt, mag nach einiger Zeit bei sich bemerken, in der Welt um sich herum allorts Pfade zu erkennen.

Die Kernproblematik bei pfadabhängigen Entwicklungsprozessen ist die durch die selbstverstärkenden Prozesse kontinuierlich zunehmende Inflexibilität, die in einer Situation münden kann, in der der Handlungsspielraum extrem limitiert ist. Trotz des Auftretens von Krisensignalen und deren bewusster Wahrnehmung wird am bestehenden Pfad festgehalten, bis hin zur Existenzkrise. Der Befreiungsschlag, sofern er gelingt, ist meist schmerzhaft und mit hohen Kosten verbunden.

Ein Anwendungsfeld für die Theorie der Pfadabhängigkeit, das bisher wenig beachtet wurde, ist die Nachhaltige Entwicklung bzw. konkret die unternehmerische Nachhaltigkeit. Auch hier sind die Menschen schon vor Jahrzehnten zur Erkenntnis gelangt, dass sich die geschaffenen Technologien, die flankierenden politischen Institutionen sowie das diesen Systemen zugrunde liegende menschliche Handeln und Entscheiden auf einem nicht zukunftsfähigen Pfad befindet. Doch trotz des immer tieferen Verständnisses der ökologischen und gesellschaftlichen Problemlage mag der Umbruch in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung nicht in dem erforderlichen Maße gelingen. Verfolgt man etwa den Verlauf der CO₂-Emissionen, ernüchtert die Feststellung, dass der jährliche Ausstoß sogar noch über dem vom Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) definierten ‚business as usual‘-Szenario liegt. Die gescheiterten Klimakonferenzen in Kopenhagen, Cancun und Durban, sowie die enttäuschenden

Ergebnisse der Rio+20 Konferenz verdeutlichen die immensen Beharrungstendenzen auf dem Weg zu einer nachhaltigeren Lebens- und Wirtschaftsweise.

Gefordert ist die Kreation eines neuen, nachhaltigen Pfades. Dazu bedarf es der gemeinsamen Anstrengung aller Gesellschaftsgruppen: der Bürger und Konsumenten, der Politik sowie der Unternehmen. Die Idee einer Nachhaltigen Entwicklung und Wirtschaftsweise bietet unzählige Ansatzpunkte für Innovationsbeiträge, die es auszuloten und von engagierten Promotoren entgegen allen Beharrungskräften durchzusetzen gilt.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Umsetzung von Nachhaltigkeit auf der Unternehmensebene, speziell auf der Ebene von Großunternehmen. Vielfach berichten Nachhaltigkeitsmanager von Hemmnissen, Barrieren und hartnäckigen Widerständen, wenn es um die Implementierung ökologischer und sozial-gesellschaftlicher Aspekte geht. In dieser Arbeit soll untersucht werden, inwiefern typische Reproduktionsmechanismen für Pfadabhängigkeiten dabei eine Rolle spielen. Nur eine fundierte Analyse der zugrunde liegenden Mechanismen eröffnet die Chance, Pfadabhängigkeiten zu brechen bzw. neue, nachhaltigere Pfade zu kreieren, z.B. durch nachhaltigkeitsorientiertes Entrepreneurship und durch Nachhaltigkeitsinnovationen.

Die Beharrungskräfte dürfen dabei jedoch nicht unterschätzt werden. „*Per aspera ad astra!*“ pflegt der Lateiner zu sagen - auf rauen Pfaden zu den Sternen. Diese Weisheit trifft nicht nur auf die Pfadtheorie zu, sondern gilt gleichermaßen für jedes Dissertationsprojekt. Das vorliegende Werk ist in mehrjähriger Arbeit entstanden und wäre durch die tatkräftige Unterstützung vieler Menschen nicht möglich gewesen.

Ein großer Dank geht dabei an meinen „Doktorvater“ Prof. Dr. Stefan Schaltegger, der mir in meiner Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Centre for Sustainability Management der Leuphana Universität Lüneburg das notwendige wissenschaftliche Rüstzeug und ein fundiertes Verständnis sämtlicher Facetten des Nachhaltigkeitsmanagements mit auf den Weg gab. Die tatsächliche Niederschrift der Arbeit begann erst nach meiner Zeit am Institut. Trotz aller Skepsis, ob eine solche Arbeit nebenberuflich erfolgreich abgeschlossen werden kann, motivierte mich Prof. Schaltegger stets, meine Dissertation voranzutreiben und zu Ende zu führen. Die Rolle eines „Durchlauferhitzers“, von der er beizeiten sprach, hat er aus meiner Sicht erstklassig erfüllt.

Mein Dank geht ebenso an Frau Prof. Dr. Ursula Weisenfeld vom Institut für Unternehmensentwicklung – Innovation Management der Leuphana Universität Lüneburg für die Übernahme des Zweitgutachtens.

Eine Doktorarbeit geht auch an der Familie nicht spurlos vorbei. Meiner Frau Theresa bin ich zu tiefem Dank verpflichtet, mich über die gesamte Zeit unterstützt, motiviert, gedrängelt und mir stets den Rücken freigehalten zu haben, um meine Arbeit zu Ende zu bringen. Unser Sohn

Max und unser „Neuzugang“ Charlotte werden sich in Zukunft über einen entspannteren Papa freuen dürfen.

Sehr dankbar bin ich auch meinen Eltern Sibylle und Walter, sowie meiner Großmutter Hildegard Lüddecke (†2009), die mich stets in meinen Zielen unterstützt und mir Beistand geleistet haben, wo immer sie konnten.

Schließlich möchte ich mich bei meinen ehemaligen Weggefährten am CSM bedanken, namentlich Frank Dubielzig, Marianne Esders, Cornelia Fermum, Nele Glienke, Karina Hellmann, Christian Herzig, Claudia Kalisch, Torsten Klinke, Kolja Leiser, Florian Lüdeke-Freund, Martina Prox, Heinrich Tschochohei, Katarina Vetter und Tobias Viere, sowie meiner WG-Genossin Janna Wahlmann. Die inspirierenden Gespräche, die kollegiale Atmosphäre, gemeinsames Lachen und das geteilte Leid der Promovierenden haben meine Zeit in Lüneburg zu einem unvergesslichen Lebensabschnitt gemacht.

Philipp Hasenmüller

München, den 14. Juli 2013

Herausforderungen im Nachhaltigkeitsmanagement
Der Beitrag der Pfadforschung zur Erklärung von
Implementationsbarrieren

Hasenmüller, M.-P.

2013, XVIII, 346 S. 36 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-02695-0