



Change: Gefangen in der Organisation

Die Theorie der Pfadabhängigkeit basiert auf einer in der Vergangenheit bestimmten getroffenen Entscheidung (z. B. technische Standards), die weitere Entscheidungen in der Zukunft vorgibt. Je mehr Entscheidungen auf der ursprünglichen Entscheidung aufbauen, desto schwieriger wird es, diese rückgängig zu machen. Dies kann im schlimmsten Fall zur absoluten Stabilität der Organisation führen und damit das Schicksal der Mitarbeitenden in ihrem Handeln bestimmen und besiegeln. Nichts geht mehr.

Durch positive Rückkoppelungseffekte wie Erfolge, die das System weiter stützen, wird die Systemstabilität verfestigt. Die Gefahr einer möglichen Veränderung ist gebannt. Hinzu kommen noch sogenannte Systemverstärker durch Steuerungssysteme (z. B. Karrieresysteme), die eher das pfadtreue Verhalten belohnen und „Ausreißer im Denken und Handeln“ sanktionieren. Weshalb auch von Seiten des Recruitings zum großen Teil nur Menschen eingestellt werden, die wiederum das vermeintlich erfolgreiche System verstärken.

In diesem Umfeld bildet sich häufig eine von Selbstgefälligkeit strotzende Organisation, die jeder Veränderungsabsicht die notwendige Unterstützung entzieht. Alle Beteiligten haben in hervorragender Art und Weise gelernt, den Status quo zu verteidigen und die Schuld für das Scheitern der angedachten Veränderung anderen Faktoren anzulasten. Letztlich sind alle Betroffenen im Unternehmen „Gefangen in und Gefangene der Organisation“.

Da dies ein langsamer, kaum wahrnehmbarer Prozess im Unternehmen ist, empfehle ich Ihnen dieses Thema konsequent auf Ihre Agenda zu setzen. In diesem Zusammenhang ist mir auch aufgefallen, dass die Theorie der Pfadabhängigkeit und ihrer Konsequenzen für die Organisation nur selten Eingang in die strategische Führungskräfteentwicklung gefunden hat.

Bitte denken Sie daran:

Ich bin nicht nur ein Gefangener meiner eigenen Entscheidungen, sondern zugleich ein Gefangener meiner eigenen Organisation.