

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	11
<b>1 Einführung .....</b>	<b>13</b>
1.1 Warum dieses Buch? .....	13
1.2 Worum es in diesem Buch geht .....	14
<b>Teil I – Grundlagen und Hintergründe .....</b>	<b>17</b>
<b>2 Nachhaltigkeit – nur ein modisches Konzept? .....</b>	<b>19</b>
2.1 Organisationales Lernen als Voraussetzung für nachhaltiges Handeln .....	19
2.2 Mögliche Probleme bei der Ausrichtung auf Nachhaltigkeit in Unternehmen ...	20
<b>3 Das Konzept der Nachhaltigkeit verstehen .....</b>	<b>23</b>
3.1 Ein Blick in die Geschichte der Nachhaltigkeit .....	23
3.2 Der Anfang der sozialen Verantwortung .....	24
3.3 Das »Limits to Growth«-Modell von 1972 .....	24
3.4 Die nachhaltige Entwicklung .....	27
3.5 Die Triple Bottom Line .....	32
3.6 Das Pariser Klimaschutzabkommen .....	34
3.7 Erkenntnisse aus dem »Klimabuch« von Greta Thunberg .....	36
3.8 Die Klimakippunkte .....	37
3.9 Das Greenhouse Gas Protocol .....	39
3.10 Gamechanger für Unternehmen in der Europäischen Union .....	41
3.11 Internationale Ansätze zur Unterstützung von Unternehmen .....	48
3.12 Kreislaufwirtschaft .....	57
3.13 Fazit .....	60
<b>4 Organizational Learning – Wie lernen Systeme und die darin wirkenden Menschen? .....</b>	<b>63</b>
4.1 Wie funktioniert Lernen? .....	64
4.2 Definition des Lernens .....	65
4.3 Wie sieht ein Lernprozess in Unternehmen aus? .....	67
4.4 Faktoren, die Organisationales Lernen fördern .....	71
4.5 Systemische Organisationsentwicklung .....	73
4.6 Fazit .....	83

<b>Teil II – Praktische Umsetzung in Unternehmen</b> .....	85
<b>5 Aus der Praxis 1: Kompetenzerwerb im Unternehmen</b> .....	87
5.1 Der Dunning-Kruger-Effekt im organisationalen Kontext .....	88
5.2 Unbewusste Inkompetenz .....	91
5.3 Bewusste Inkompetenz .....	94
5.4 Bewusste Kompetenz .....	96
5.5 Unbewusste Kompetenz .....	98
5.6 Praktische Anwendungsfälle in Unternehmen .....	100
5.7 Fazit .....	102
<b>6 Aus der Praxis 2: Disruptive Transformation vs. kontinuierliche Verbesserung</b> .....	105
6.1 Exploitative vs. explorative learning .....	106
6.2 Kontinuierliche Verbesserung für nachhaltiges Wirtschaften .....	111
6.3 Nachhaltige disruptive Transformation .....	113
6.4 Fazit .....	114
<b>7 Aus der Praxis 3: Investition in neues Wissen</b> .....	117
7.1 Neue Aufgaben für HR .....	117
7.2 Möglichkeiten des Kompetenzerwerbs .....	118
7.3 Maßnahmen und Trainings im Bereich Nachhaltigkeit konzipieren .....	119
7.4 Finanzielle Kalkulation von Maßnahmen zum Kompetenzaufbau für die Nachhaltigkeit .....	125
7.5 Neue Aufgaben für das Recruiting .....	125
7.6 Fazit .....	126
<b>8 Aus der Praxis 4: Nachhaltigkeitsauswirkungen sichtbar machen</b> .....	127
8.1 Vom Bewusstwerden bis zu nachweislichen Resultaten .....	127
8.2 Nachhaltigkeitsmanagement durch Transparenz .....	128
8.3 Nachhaltigkeitsindikatoren einführen, aktualisieren und nutzen .....	140
8.4 Fazit .....	142
<b>9 Aus der Praxis 5: Top-down- versus Bottom-up-Initiativen</b> .....	143
9.1 Top-down-Maßnahmen .....	144
9.2 Bottom-up-Maßnahmen .....	148
9.3 Berührungspunkte der beiden Ansätze .....	152
9.4 Fazit .....	156

---

<b>10</b>	<b>Aus der Praxis 6: Nachhaltigkeit muss nicht teuer sein</b> .....	159
10.1	Nachhaltigkeit kostenneutral oder kostengünstig umsetzen .....	159
10.2	Langfristige Kosten fehlender Nachhaltigkeitsorientierung .....	164
10.3	Nutzen von Investitionen in Nachhaltigkeit ermitteln und nachweisen .....	166
10.4	Fazit .....	168
<b>11</b>	<b>Aus der Praxis 7: Förderliche Organisationskultur für Nachhaltigkeit</b> .....	171
11.1	Aspekte der förderlichen Organisationskultur .....	172
11.2	Erfolgsfaktoren bei der Einführung einer für Nachhaltigkeit förderlichen Organisationskultur .....	181
11.3	Umgang mit Widerständen .....	184
11.4	Wie zeigt sich eine gelebte förderliche Organisationskultur für mehr Nachhaltigkeit? .....	186
11.5	Fazit .....	187
<b>12</b>	<b>Aus der Praxis 8: Ziele ohne Lösungswege</b> .....	189
12.1	Agile, dynamische Zielvereinbarungen .....	189
12.2	Ressourcensteuerung .....	190
12.3	Die Bedeutung von Kompetenzen für die Motivation .....	191
12.4	Lösungen .....	194
12.5	Fazit .....	200
<b>Teil III – Learnings</b> .....		201
<b>13</b>	<b>Verantwortung für die Zukunft übernehmen</b> .....	203
13.1	Die Intention des Buches auf einen Blick .....	204
13.2	Ausblick .....	205
Literaturverzeichnis .....		207
Stichwortverzeichnis .....		213