

Inhaltsübersicht

Inhaltsübersicht.....	XI
Inhaltsverzeichnis.....	XIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
Abbildungsverzeichnis.....	XIX
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen.....	3
1.3 Aufbau der Arbeit.....	5
2 Unternehmenskrisen und Sanierung.....	9
2.1 Stand der Forschung zu Unternehmenskrisen.....	9
2.2 Stand der Forschung zu Sanierungen.....	18
2.3 Fazit.....	31
3 Einflussfaktoren auf Mitarbeiterreaktionen in Sanierungen.....	33
3.1 Forschung zu Mitarbeiterreaktionen in sanierungsähnlichen Kontexten.....	33
3.2 Definition und theoretische Einordnung von Einstellungen.....	36
3.3 Einflussfaktoren auf Einstellungen in sanierungsähnlichen Kontexten.....	38
3.4 Fazit.....	50
4 Sensemaking.....	53
4.1 Die Perspektive des Sensemaking.....	53
4.2 Bezugsrahmen.....	58
4.3 Organisationales Sensemaking.....	66
4.4 Basisprozesse im Sensemaking.....	68
4.5 Sensemaking und Einstellungen.....	72
4.6 Sensemaking und Emotionen.....	75
4.7 Sensemaking und organisationale Veränderungen.....	78
4.8 Fazit.....	81

5	Sensegiving.....	85
5.1	Definition und Begriffsabgrenzung Sensegiving.....	85
5.2	Framing von Bezugsrahmen	87
5.3	Gestaltung von Sensegiving bei organisationalen Veränderungen	89
5.4	Fazit.....	109
6	Sensemaking in der Sanierung	113
6.1	Rahmenbedingungen für Mitarbeiter.....	113
6.2	Einflussfaktoren und Bewertungskomponenten.....	117
6.3	Fazit.....	150
7	Sensegiving in der Sanierung	153
7.1	Sensegiving-Inhalte.....	154
7.2	Sensegiving-Akteure	166
7.3	Sensegiving-Aktivitäten.....	173
7.4	Sensegiving-Phasen.....	205
7.5	Fazit.....	224
8	Zusammenfassung und Ausblick.....	227
8.1	Zusammenfassung	227
8.2	Empfehlungen an die Praxis	231
8.3	Einschränkungen und weiterer Forschungsbedarf	232
	Literaturverzeichnis.....	235

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	XIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
Abbildungsverzeichnis.....	XIX
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen	3
1.3 Aufbau der Arbeit.....	5
2 Unternehmenskrisen und Sanierung	9
2.1 Stand der Forschung zu Unternehmenskrisen.....	9
2.1.1 Definition und Begriffsabgrenzung.....	9
2.1.2 Verlauf.....	10
2.1.3 Ursachen	12
2.1.4 Wirkungen	15
2.2 Stand der Forschung zu Sanierungen.....	18
2.2.1 Definition und Begriffsabgrenzung.....	18
2.2.2 Sanierungsprozess	22
2.2.3 Träger der Sanierung	25
2.2.4 Organisation der Sanierung.....	28
2.2.5 Sanierungsstrategien und -maßnahmen.....	29
2.3 Fazit.....	31
3 Einflussfaktoren auf Mitarbeiterreaktionen in Sanierungen.....	33
3.1 Forschung zu Mitarbeiterreaktionen in sanierungsähnlichen Kontexten	33
3.2 Definition und theoretische Einordnung von Einstellungen	36
3.3 Einflussfaktoren auf Einstellungen in sanierungsähnlichen Kontexten.....	38
3.3.1 Einstellungen gegenüber Arbeit und Organisation	39
3.3.2 Einflussfaktoren auf Einstellungen gegenüber Arbeit und Organisation	42
3.3.3 Einstellungen gegenüber dem Wandel	45
3.3.4 Einflussfaktoren auf Einstellungen gegenüber dem Wandel	47
3.4 Fazit.....	50

4	Sensemaking	53
4.1	Die Perspektive des Sensemaking	53
4.1.1	Grundlagen	53
4.1.2	Gelegenheiten für Sensemaking	56
4.2	Bezugsrahmen	58
4.2.1	Schemata als kognitive Strukturen	58
4.2.1.1	Definition Schemata	58
4.2.1.2	Kategorien/Typen von Schemata	59
4.2.1.3	Funktionen und Funktionsweise von Schemata	61
4.2.2	Vokabularen von Sensemaking	63
4.3	Organisationales Sensemaking	66
4.4	Basisprozesse im Sensemaking	68
4.4.1	Überzeugunggetriebene Prozesse	69
4.4.2	Handlunggetriebene Prozesse	70
4.5	Sensemaking und Einstellungen	72
4.6	Sensemaking und Emotionen	75
4.7	Sensemaking und organisationale Veränderungen	78
4.8	Fazit	81
5	Sensegiving	85
5.1	Definition und Begriffsabgrenzung Sensegiving	85
5.2	Framing von Bezugsrahmen	87
5.3	Gestaltung von Sensegiving bei organisationalen Veränderungen	89
5.3.1	Themenbereiche des Sensegiving	89
5.3.2	Gestaltung und Vermittlung von Bezugsrahmen	90
5.3.2.1	Konzeptionelle Anker	91
5.3.2.2	Kernbegriffe	92
5.3.2.3	Symbolische Prozesse	93
5.3.3	Akteure des Sensegiving	99
5.3.3.1	Sensegiving in vertikalen Interaktionen	99
5.3.3.2	Sensegiving in horizontalen Interaktionen	101
5.3.3.3	Sender und Empfänger des Sensegiving	101
5.3.4	Gelegenheiten für Sensegiving	103
5.3.5	Wirksamkeit von Sensegiving.....	107
5.4	Fazit	109

6	Sensemaking in der Sanierung	113
6.1	Rahmenbedingungen für Mitarbeiter.....	113
6.1.1	Unsicherheit am Arbeitsplatz	113
6.1.2	Arbeitsbelastung	116
6.2	Einflussfaktoren und Bewertungskomponenten.....	117
6.2.1	Einflussfaktor: Veränderungsbereitschaft	118
6.2.1.1	Grundlagen	118
6.2.1.2	Bewertungskomponenten	121
6.2.1.3	Wirkungen.....	127
6.2.1.4	Wirkung auf Emotionen	129
6.2.2	Einflussfaktor: Gerechtigkeit	131
6.2.2.1	Grundlagen	131
6.2.2.2	Distributive Gerechtigkeit	133
6.2.2.2.1	Bewertungskomponenten.....	133
6.2.2.2.2	Wirkungen.....	135
6.2.2.3	Prozedurale Gerechtigkeit.....	136
6.2.2.3.1	Bewertungskomponenten.....	137
6.2.2.3.2	Wirkungen.....	140
6.2.3	Einflussfaktor: Vertrauen	142
6.2.3.1	Grundlagen.....	142
6.2.3.2	Bewertungskomponenten	144
6.2.3.3	Wirkungen.....	147
6.3	Fazit.....	150
7	Sensegiving in der Sanierung.....	153
7.1	Sensegiving-Inhalte.....	154
7.1.1	Diagnose: Diskrepanz.....	155
7.1.2	Prognose: Angemessenheit.....	157
7.1.3	Motive	160
7.1.3.1	Unterstützung durch Führungskräfte.....	160
7.1.3.2	Valenz.....	160
7.1.3.3	Wirksamkeit	162
7.1.4	Konzeption von Bezugsrahmen.....	164
7.2	Sensegiving-Akteure	166
7.2.1	In die Projektstruktur eingebundene Führungskräfte	167
7.2.2	Nicht in die Projektstruktur eingebundene Führungskräfte	169
7.2.3	Interimsmanager/CRO.....	169
7.2.4	Externe Berater.....	170
7.2.5	Arbeitnehmersvertreter	171

7.2.6 Sensegiving-Strategie	172
7.3 Sensegiving-Aktivitäten.....	173
7.3.1 Führung	173
7.3.1.1 Wirkungen auf die Bewertungskomponenten	174
7.3.1.2 Gestaltungsempfehlungen	177
7.3.2 Kommunikation.....	179
7.3.2.1 Wirkungen auf die Bewertungskomponenten	179
7.3.2.2 Gestaltungsempfehlungen	182
7.3.3 Partizipation.....	186
7.3.3.1 Wirkungen auf die Bewertungskomponenten	187
7.3.3.2 Gestaltungsempfehlungen	190
7.3.4 Gestaltung von Maßnahmen.....	193
7.3.4.1 Wirkungen auf die Bewertungskomponenten	193
7.3.4.2 Gestaltungsempfehlungen	196
7.3.5 Gestaltung von Prozessen.....	200
7.3.5.1 Prozedural gerechte Gestaltung wesentlicher Prozesse	200
7.3.5.2 Wirkungen auf weitere Bewertungskomponenten	203
7.4 Sensegiving-Phasen.....	205
7.4.1 Zeitpunkt der Erstkommunikation des Sanierungsvorhabens an die Gesamtbelegschaft.....	206
7.4.2 Phase 1: Erkennung und Initiierung der Sanierung.....	210
7.4.3 Phase 2: Grobanalyse und Sofortmaßnahmen.....	212
7.4.4 Phase 3: Sanierungskonzept	213
7.4.4.1 Gestaltung des Sensegiving (gegenüber der Gesamtbelegschaft)....	214
7.4.4.2 Gestaltung der Projektarbeit.....	216
7.4.5 Phase 4: Implementierung und Kontrolle.....	218
7.4.5.1 Gestaltung des Sensegiving (gegenüber der Gesamtbelegschaft)....	218
7.4.5.2 Gestaltung der Projektarbeit.....	220
7.5 Fazit.....	224
8 Zusammenfassung und Ausblick.....	227
8.1 Zusammenfassung	227
8.2 Empfehlungen an die Praxis.....	231
8.3 Einschränkungen und weiterer Forschungsbedarf	232
Literaturverzeichnis.....	235