

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	Vokabularien von Sensemaking.....	63
4.3	Organisationales Sensemaking	66
4.4	Basisprozesse im Sensemaking	68
4.4.1	Überzeugungsgetriebene Prozesse	69
4.4.2	Handlungsgetriebene 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