

Geleitwort

Ein wesentlicher Grund für das Scheitern von Sanierungen liegt in deren mangelhafter Implementierung. Dabei spielt gerade die Mitwirkung der Mitarbeiter eine zentrale Rolle. Es muss daher als eine Kernaufgabe des Managements angesehen werden, Mitarbeiter zur Unterstützung des Sanierungsvorhabens zu mobilisieren. Um zu bewirken, dass Mitarbeiter und ihre Reaktionen in Sanierungen positiv beeinflusst werden können, ist es notwendig, die Entstehung dieser Reaktionen zu verstehen, um so Ansatzpunkte für eine Beeinflussung durch das Management zu gewinnen.

In der vorliegenden Arbeit stehen daher verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse im Mittelpunkt der Betrachtungen, die in der Forschung zu Sanierungen bisher eher vereinzelt untersucht wurden. Die Autorin verknüpft Erkenntnisse aus der Forschung zu Unternehmenskrisen und deren Bewältigung mit Erkenntnissen psychologischer und sozialpsychologischer Forschungen zum Verhalten von Menschen in Organisationen. Dabei liegt der Fokus der Arbeit auf der aktuell verstärkt diskutierten Perspektive des Sensemaking, die eine Bedeutungszuweisung zu Umweltereignissen als Basis für menschliches Denken und Handeln postuliert.

Diese Perspektive wird mit aufschlussreichen empirischen Ergebnissen zu Einstellungen und Verhalten in sanierungsähnlichen Kontexten zusammengeführt. Es gelingt der Autorin, wichtige Aspekte mit Relevanz für Mitarbeiterreaktionen transparent zu machen. Im Ergebnis präsentiert sie eine detaillierte Analyse der zugrunde liegenden Mechanismen und konkretisiert somit bisherige Erkenntnisse wesentlich.

Darauf aufbauend wird Sensegiving als eine Möglichkeit der Einflussnahme auf Sensemaking und damit auf Mitarbeiterreaktionen betrachtet. Die Autorin entwickelt hierzu einen eigenen konzeptionellen Rahmen zur ganzheitlichen Gestaltung des Sensegiving im Sinne der vom Management intendierten Sanierungsstrategie. Dieser konzeptionelle Rahmen zeigt sehr detailliert, welche Akteure durch welche Aktivitäten in welcher Phase der Sanierung welche Aspekte und Inhalte vermitteln sollten. Damit wird ein integrierter Ansatz für Sensegiving in der Sanierung entwickelt, der – in der hier erarbeiteten Form einer umfassenden Betrachtung von Management-Aktivitäten als Erzeuger von Bedeutungen zur Motivation der Mitarbeiter-Unterstützung – bisher noch nicht vorliegt. Die Autorin liefert neben einem ausgebauten theoretischen Fundament zugleich einen umfassenden, praxisrelevanten Leitfaden für die Ausgestaltung und konkrete Umsetzung von Sensegiving in der Sanierung.

Mit der vorgelegten Arbeit gelingt es der Autorin, eine neuartige Sichtweise auf die ganzheitliche Gestaltung von Sanierungen mit Bezug auf die Mitarbeiter-Motivation zu entwickeln. Sie bereichert die Forschung zu Sanierungen damit um ein wesentliches Element und schafft

es, praxistaugliche Empfehlungen zu entwickeln, die wissenschaftlich fundiert argumentiert und hergeleitet sind.

Die Arbeit ist mit ihrem hohen Innovationsgehalt einem breiten Spektrum von Lesern zu empfehlen. Wissenschaftler und Praktiker finden in ihr gleichermaßen wichtige Erkenntnisse und Anregungen zu einem Forschungsgebiet, das nicht nur unverminderte Bedeutung besitzt, sondern nicht zuletzt durch neue gesetzliche Initiativen sowie spektakuläre Sanierungsfälle in den Blickpunkt einer breiten Öffentlichkeit gerückt ist.

Prof. Dr. Ulrich Krystek

Sensemaking und Sensegiving in der Sanierung
Zur Einflussnahme auf die Bedeutungskonstruktion
durch das Management

Appelt, D.

2016, XX, 264 S. 32 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-12947-7