

EUKO 2021

Interaktion in & mit Organisationen

28. Oktober 2021

Organisationale Resilienz in Zeiten der
COVID-19-Pandemie – Eine empirische
Fallstudienanalyse in einem globalen
Hightech-Unternehmen

Agenda

01

Organisationale Resilienz – ein komplexes Phänomen

02

Die Welt des Unternehmens von innen heraus verstehen – das narrative Forschungsprojekt

03

Die Interview-ergebnisse

04

Implikationen für die Praxis der Unternehmenskommunikation

Definitionen organisationaler Resilienz

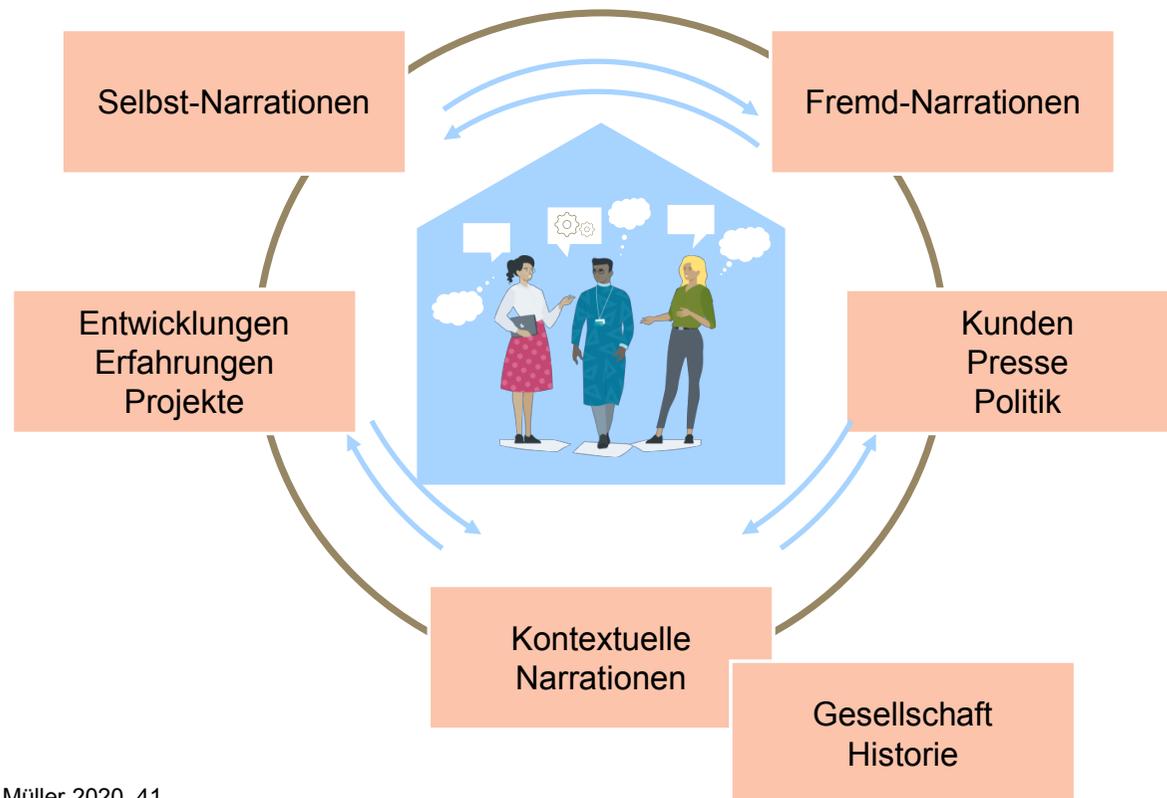
„Resilienz ist die Fähigkeit einer Organisation, (...) potentielle Bedrohungen zu antizipieren, effektiv mit kritischen Ereignissen umzugehen und aus ihnen zu lernen, um gestärkt draus hervorzugehen.“

Dynamische Balance



Quelle: Duchek, Geithner, Scheuch, 2021 128.

Die Organisation als narratives System



Quelle: in Anlehnung an Erlach und Müller 2020, 41.

Das Forschungsinteresse

Die Innenperspektive

Was lässt sich aus den Erfahrungen von Krisenmanagern in einem Unternehmen während der COVID-19-Pandemie für die Konzeptionen organisationaler Resilienz lernen?

Das Forschungsprojekt

Ziel:

- Erkenntnisse über Resilienzindikatoren und deren Ausprägungen in (m)einem Konzern gewinnen
- Erkenntnisse über Konzeptionen organisationaler Resilienz gewinnen

Methode: Narrative Interviews mit

- Dem Leiter der COVID-19 Task Force sowie zwölf Mitgliedern
- Deutschland, China, USA, Indien, Schweiz
- Mai – Juni 2021

Datenanalyse: Qualitative Inhaltsanalyse nach der *Grounded Theory* und Workshop zur Reflexion

Die Interviewfrage

„Du hast in den letzten Monaten als Krisenmanager:in viele Situationen meistern müssen. Mich würde interessieren, welche dieser Situationen Du persönlich als besonders herausfordernd empfunden hast.“

Ergebnisse

Identität:

- Krise als Identitätsverstärker („We care“) und Entwicklungschance
- Vom „EHS Officer“ zum Freund und Helfer
- „From zero to hero“

Führung:

Wir alle haben eine Vorstellung davon, was ‚gute Führung‘ ausmacht, diese mentalen Modelle werden als *implizite Führungstheorien* bezeichnet.

Es geht darum, welche Merkmale, Verhaltensweisen eine geführte Person wahrnimmt und wie diese zu ihren Vorstellungen passen.

Zusammenarbeit:

- Die Silos brechen auf
- Neue Qualitäten der Zusammenarbeit „Das Heu wenden“ / „Hemdsärmeliger Typ“
- Menschen, die miteinander reden, „Bauernfamilie“

Resonanzfähigkeit als Basis für organisationale Resilienz

1 „In Resonanz sein“ bedeutet, in einer lebendigen Verbindung mit der Welt zu stehen

„Ist man in Resonanz, kann man in der Welt agieren, hat die Gewissheit, dass das eigene Handeln Bedeutung und Auswirkungen hat und dass man auf Herausforderungen und Veränderungen in der Umwelt schnell und adäquat reagieren kann.“

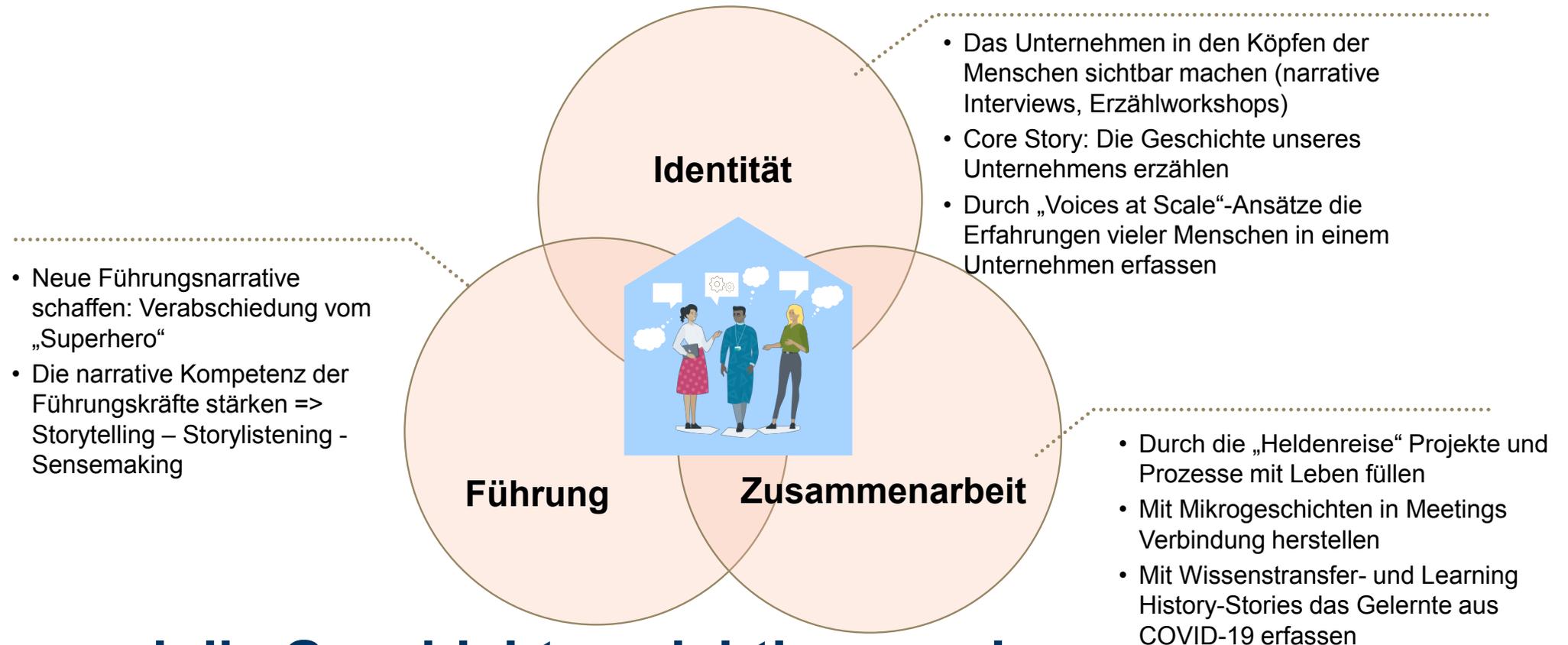
Rosa 2016, 52

2 Resonanzgemeinschaften sind Narrationsgemeinschaften

„Wenn und sofern die Beobachtung also zutrifft dass soziale Gemeinschaften Resonanzgemeinschaften sind, weil sie die gleichen Resonanzräume bewohnen, so sind sie dies vor allem als Narrationsgemeinschaften, die über ein gemeinsames, Resonanzen erzeugendes und steuerndes Geschichtenrepertoire verfügen.“

Rosa 2016, 267

Implikationen für die Unternehmenskommunikation: Resonanzräume schaffen ...



... und die Geschichten sichtbar machen

Literatur

Chlopczyk, J. (Hrsg.) (2017). *Beyond Storytelling. Narrative Ansätze und die Arbeit mit Geschichten in Organisationen*. Springer Verlag, Berlin.

Danner-Schröder, A., & Geiger, D. (2016). Organisationale Resilienz. Wie Unternehmen Krisen erfolgreich bewältigen können. *Zeitschrift Führung und Organisation (zfo)*, 3, 201-208.

Duchek, S., Geithner, S., & Scheuch, I. (2021). Resilienzförderung in Organisationen. Individuen, Teams und Unternehmen für turbulente Zeiten stärken. *Zeitschrift für Führung und Organisation (zfo)*, 03, 128-133.

Erlach, Ch. & Müller, M. (2020). *Narrative Organisationen. Wie die Arbeit mit Geschichten Unternehmen zukunftsfähig macht*. Springer Verlag, Berlin.

Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 4-30.

Rosa, H. (2019). *Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung*. Suhrkamp Verlag, Berlin.

Whitman, Z. R., Kachali, H., Roger, D., Vargo, J., & Seville, E., (2013). Short-form version of the Benchmark Resilience Tool (BRT-53). *Measuring Business Excellence*, 17. Jg. (2013), H. 3, 3-14.

Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A., & Zhao, E. Y. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2), 733-769.

Kontakt

Gerda-Marie Adenau

Siemens AG
Otto-Hahn-Ring 6
D-81739 Munich
Germany

E-mail: gerda-marie.adenau@siemens.com

Ianina Scheuch

TU Dresden
Helmholtzstr. 10
D-01069 Dresden
Germany

E-mail: ianina.scheuch@tu-dresden.de