

Die Unternehmung

Swiss Journal of Business Research and Practice

Themenheft «The role of HRM and HR professionals in making change happen»
Gastherausgeber: Anna Sender und Markus Gmür

Herausgegeben im
Auftrag der
Schweizerischen
Gesellschaft für
Betriebswirtschaft (SGB)
Société suisse de gestion
d'entreprise (SSG)

Herausgegeben von
Frauke von Bieberstein
Manfred Bruhn
Peter Fiechter
Pascal Gantenbein
Markus Gmür
Christine Legner
Klaus Möller
Günter Müller-Stewens
Dieter Pfaff
Martin Wallmeier

4 2022
76. Jahrgang
Seite 415–513
ISSN 0042-059X



Nomos

Themenbeiträge

Hannah Mormann & Nada Endrissat
**Humanizing organizations: The professional
role of HRM in organizational transformation**

Léonie S. Mollet, Stephanie Kaudela-Baum
**Linking business agility with people
management practices**

Jörg Staff
**Agile transformation: How employee experience
enables employees for change**

Martina Kohlberger
**Making change happen: How HRM professionals
experience and deal with tensions in times of
organizational change**

Feena May
The service of human resource management

Lukas Hölzl, Stefan Berger & Heike Bruch
**Synergistic partners: How HRM and leadership
climate shape employees' ambidextrous
behavior**

Lea Rutishauser & Steffen R. Giessner
**Dynamic perspective of leader-member
exchange and empowerment-enhancing
practices in organizational change**

Die Unternehmung

Swiss Journal of Business Research and Practice

4/2022

Organ der Schweizerischen Gesellschaft für Betriebswirtschaft (SGB)
L'organe de la Société suisse de gestion d'entreprise

76. Jahrgang
Seite 415–513

Herausgeber im Auftrag der SGB/SSG

Prof. Dr. **Frauke von Bieberstein**, Universität Bern
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. **Manfred Bruhn**, Universität Basel
Prof. Dr. **Peter Fiechter**, Universität Neuchâtel
Prof. Dr. **Pascal Gantenbein**, Universität Basel
Prof. Dr. **Markus Gmür**, Universität Fribourg
Prof. Dr. **Klaus Möller**, Universität St. Gallen
Prof. em. Dr. **Günter Müller-Stewens**, Universität St. Gallen
Prof. Dr. **Christine Legner**, Universität Lausanne
Prof. Dr. **Dieter Pfaff**, Universität Zürich
Prof. Dr. **Martin Wallmeier**, Universität Fribourg

Geschäftsführender Herausgeber

Prof. Dr. **Klaus Möller**, Lehrstuhl für Controlling / Performance Management, Universität St. Gallen

Redaktionsanschrift: Janine Burghardt, Lehrstuhl für Controlling / Performance Management, Universität St. Gallen, ACA-HSG, Tigerbergstrasse 9, CH-9000 St. Gallen, E-Mail: janine.burghardt@unisg.ch

Beirat: Prof. Dr. Dr. **Ann-Kristin Achleitner**, Technische Universität München | Prof. Dr. **Luzi Hail**, The Wharton School, University of Pennsylvania | Prof. Dr. **Christian Homburg**, Universität Mannheim | Prof. Dr. **Lutz Kruschwitz**, Freie Universität Berlin | Prof. Dr. **Andreas Pfingsten**, Westfälische Wilhelms-Universität Münster | Prof. Dr. **Gilbert Probst**, Université de Genève | Prof. Dr. **Stefan Reichelstein**, Stanford Graduate School of Business | Prof. Dr. **Ralf Reichwald**, Technische Universität München | Prof. Dr. **Bernd Schmitt**, Columbia University

Contents

Editorial

Anna Sender & Markus Gmür

The role of HRM and HR professionals in making change happen 415

Themenbeiträge

Hannah Mormann & Nada Endrissat

Humanizing organizations: The professional role of HRM in organizational transformation 418

Léonie S. Mollet, Stephanie Kaudela-Baum

Linking business agility with people management practices 430

Jörg Staff

Agile transformation: How employee experience enables employees for change 443

Martina Kohlberger

Making change happen: How HRM professionals experience and deal with tensions in times of organizational change 446

Feena May
The service of human resource management 469

Lukas Hölzl, Stefan Berger & Heike Bruch
Synergistic partners: How HRM and leadership climate shape employees' ambidextrous
behavior 472

Lea Rutishauser & Steffen R. Giessner
Dynamic perspective of leader-member exchange and empowerment-enhancing practices in
organizational change 492

Zukünftiges Heft

Call for Papers 4/2023 511

Impressum

Druck und Verlag:

Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG,
Waldseestraße 3-5, D-76530 Baden-Baden,
Telefon (07221) 2104-0/Fax (07221) 2104-27
E-Mail nomos@nomos.de

Anzeigen:

sales friendly, Verlagsdienstleistungen,
Pfaffenweg 15, 53227 Bonn,
Telefon 0228/978980, Telefax 0228/9789820,
E-Mail: roos@sales-friendly.de

Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Mit der Annahme zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Eingeschlossen sind insbesondere auch das Recht zur Herstellung elektronischer Versionen und zur Einspeicherung in Datenbanken sowie das Recht zu deren Vervielfältigung und Verbreitung online oder offline ohne zusätzliche Vergütung. Nach Ablauf eines Jahres kann der Autor anderen Verlagen eine einfache Abdruckgenehmigung erteilen; das Recht an der elektronischen Version verbleibt beim Verlag. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Herausgeber/Redaktion oder des Verlages wieder. Unverlangt eingesendete Manuskripte – für die keine Haftung übernommen wird – gelten als Veröffentlichungsvorschlag zu den Bedingungen des Verlages. Die Redaktion behält sich eine längere Prüfungsfrist vor. Eine Haftung bei Beschädigung oder Verlust wird nicht übernommen. Bei unverlangt zugesandten Rezensionen keine Garantie für Besprechung oder Rückgabe. Es werden nur unveröffentlichte Originalarbeiten angenommen. Die Verfasser erklä-

ren sich mit einer nicht sinnentstellenden redaktionellen Bearbeitung einverstanden.

Erscheinungsweise: 4 Ausgaben pro Jahr

Bezugspreis 2022: Jahresabonnement incl. Onlinezugang (Privat) 116,- €, für Studierende (jährliche Vorlage einer Studienbescheinigung erforderlich) 64,- €; Institutionspreis incl. Onlinezugang 229,- €, Einzelheft 33,- €. Alle Preise verstehen sich incl. MwSt., zzgl. Vertriebskostenanteil 17,50 € (Inland), plus Direktbestellungsgebühr 1,70 € p.a.

Sonderbände, die zu diesem Titel erscheinen, werden den Abonnenten mit einem Vorzugspreis automatisch zugesandt und können bei Nichtgefallen zurückgegeben werden.

Bestellmöglichkeit: Bestellungen beim örtlichen Buchhandel oder direkt bei der Nomos Verlagsgesellschaft Baden-Baden

Kündigungsfrist: jeweils ein Monat vor Kalenderjahresende

Bankverbindung generell: Zahlungen jeweils im Voraus an Nomos Verlagsgesellschaft, Postbank Karlsruhe: BIC PBNKDEFF, IBAN DE07 6601 0075 0073 6367 51 oder Sparkasse Baden-Baden Gaggenau: BIC SOLADE51BAD, IBAN DE05 6625 0030 0005 0022 66

Internet: www.unternehmung.nomos.de

Der Nomos Verlag beachtet die Regeln des Börsenvereins des Deutschen Buchhandels e.V. zur Verwendung von Buchrezensionen.

ISSN 0042-059X



Unterstützt durch die Schweizerische Akademie
der Geistes- und Sozialwissenschaften
www.sagw.ch