

## Abstract

### **Titel: Der Zusammenprall von zwei unterschiedlichen Firmenkulturen**

Strategische Grundlagen und Massnahmen für einen kulturellen Veränderungsprozess

#### **Kurzzusammenfassung:**

Eine Gesundheitsorganisation umfasst seit 2015 die Gesundheitszentren von ursprünglich zwei verschiedenen Firmen. Ab Anfang 2018 werden alle Standorte unter demselben Namen auftreten. Alle Mitarbeitenden bekommen dieselben Kleider und das Logo sowie das Leitbild werden vereinheitlicht.

Aufgrund einer möglichen örtlichen Zusammenlegung von zwei Physiotherapie-Teams in derselben Stadt an einen Standort, ist diese Arbeit entstanden. Sie zeigt die kulturellen Unterschiede der Teams auf und leitet daraus mögliche Massnahmen für einen Veränderungsprozess ab, sollte es zu dieser Vereinigung kommen.

Die Arbeit basiert auf den Theorien der Firmenkultur sowie des Change Managements.

**Verfasser/in:** Michel Züger

**Herausgeber/in:** Prof. Günter Tomberg

**Veröffentlichung (Jahr):** 07. September 2017

**Zitation:** Michel Züger, 2017, Der Zusammenprall von zwei unterschiedlichen Firmenkulturen.

FHS St. Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit

**Schlagworte:** Firmenkultur, Change Management, Kultureller Veränderungsprozess, Teambildung



## **Ausgangslage**

Die kulturellen Faktoren einer Firma bei einer Übernahme oder einer Fusion werden gerne unterschätzt. Solange an verschiedenen Standorten gearbeitet wird, tritt dies nicht so zu Tage. Wenn sich aber eine Zusammenlegung von zwei Teams unterschiedlicher Herkunft abzeichnet, sollte diesem Aspekt besondere Beachtung geschenkt werden. Es sollte ein strukturiertes Vorgehen geplant werden um diesen Veränderungsprozess einzuleiten und durchzuführen. Im Besten Fall entwickelt sich ein einheitliches Team, das eine neue Kultur hervorbringt.

## **Ziel**

Die zentrale Frage ist, ob es möglich ist, zwei unterschiedliche Teams zusammenzuführen und welche Schritte dazu nötig sind. Es soll dargestellt werden auf was besonders geachtet werden sollte und welche aufeinander folgende Schritte nötig sind. Zudem sollen die wichtigsten Faktoren aufgezeigt werden die auf das Leitungsteam zukommen in einem solchen kulturellen Veränderungsprozess.

## **Vorgehen**

Diese Arbeit ist basiert auf den Theorien der Firmenkultur sowie des Change Managements (siehe Literaturquellen). Diesen Zufolge wurde versucht die Kultur der jeweiligen Teams zu erkennen. Dazu wurde je ein Workshop pro Team abgehalten, in welchem alle anwesenden Mitglieder angehalten wurden, sich als Team zu den zwölf Kulturdimensionen zu bewerten. Die Skala reichte von 0 (nicht ausgeprägt) bis 10 (sehr ausgeprägt). Es wurden ein IST-, sowie ein SOLL- Wert erhoben. Zudem mussten die Stärken und Schwächen/Potenziale des Teams aufgelistet werden.

Diese Daten wurden miteinander verglichen und daraus ein Massnahmenpaket in acht Schritten abgeleitet, das helfen soll, eine mögliche Zusammenlegung so reibungslos wie möglich ablaufen zu lassen und eine kulturelle Veränderung einzuleiten. Jeder der acht Schritte wurde auf die Führungs-, die Kommunikations- und die Teamebene aufgegliedert. Zudem wurde auf die momentane Teambildungsphase hingewiesen.

## Erkenntnisse

Es ist sehr interessant zu sehen, wie funktionierende Teams eigentlich völlig unterschiedlich funktionieren. Was bei dem einen Team gut läuft, würde bei dem anderen zu keinem Resultat führen, sei dies bei betrieblichen Abläufen oder auch zwischenmenschlich.

Es hat sich durch die Datenerhebung gezeigt, dass das eine Team eher eine Gemeinschaftskultur, und das andere Team eher eine Leistungskultur lebt.

Die Herausforderung bei einer Zusammenlegung wird somit hauptsächlich daraus bestehen, diese zwei Kulturen zusammen zu führen und wenn möglich von beiden die besten Aspekte herauszunehmen. Dies wurde in den acht Massnahmensritten berücksichtigt. Es sollte eine Balance entstehen, in der sich alle Mitarbeitenden wiederfinden und hinter dieser kulturellen Veränderung stehen können. Die Kommunikation ist in allen Schritten der Veränderung von immenser Bedeutung.

Schön wäre es, wenn sich ein neues Team bilden würde, dass dann irgendwann auch dieselben Werte besitzt und eine neue Kultur entstehen kann!

## Literaturquellen

Kotter, J. P. (2011). *Leading Change. Wie Sie ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern*. München: Verlag Franz Vahlen GmbH.

Sackmann, S. (14. September 2006). Welche kulturellen Faktoren beeinflussen den Unternehmenserfolg? *Betriebsvergleich Unternehmenskultur*, S. 1-26.

Schein, E. H. (1999). *Organisationskultur*. San Fransico: Jossey Bass Inc. Publishers.

Schein, E. H. (2009). *Führung und Veränderungsmanagement*. Bergisch Gladbach: Verlag Andreas Kohlhage.

Tomberg, G. (2016). *Change Management. Veränderungen in der lernenden Organisation*. St. Gallen: FHS St. Gallen. Hochschule für Angewandte Wissenschaften.