

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis	15
1 Entdeckungszusammenhang	17
1.1 Anlass	18
1.1.1 Begriffsklärung: Fusion, Zusammenschluss, Merger, Akquisition	19
1.1.2 Ziel der Studie	21
1.2 Wissenschaftlicher Zugang	21
1.2.1 Theoretischer Ansatz der Organisationssoziologie	22
1.3 Soziale Aspekte von Zusammenschlüssen	24
1.4 Organisationen und Organisationstypologie	25
1.4.1 Organisationen aus soziologischer Sicht	25
1.4.2 Organisationstypologien	27
1.4.2.1 Taxonomische Typologie von Organisationen	28
1.4.2.2 Korrelationale Typologie von Organisationen	30
1.4.2.3 Weitere Typologien	31
1.4.2.4 „Typen“ im Sinn von Gegensatzpaaren	32
1.4.2.5 Fazit	33
1.5 Nonprofit-Organisation	33
1.6 Formen von Unternehmenszusammenschlüssen	35
1.6.1 Typen von Unternehmenszusammenschlüssen	35
1.6.1.1 Holding-Modell	36
1.6.1.2 Übernahme	37
1.6.1.3 Integration gleicher Partner	37
1.6.1.4 Neue Unternehmen	37
1.6.1.5 Zusammenschlüssen und Organisationskultur	38
1.6.2 Fazit	38
1.7 Phasen bei Zusammenschlüssen von Unternehmen	39
1.7.1 Pre-Merger-Phase	39
1.7.1.1 Unternehmenskultur	39
1.7.1.2 Qualifikationsniveau der Beschäftigten	41
1.7.1.3 Organisationssteuerung	41
1.7.2 Post-Merger-Phase	42
1.7.3 Zur Bedeutung der Integrationsgeschwindigkeit	44
1.8 Zum Erfolgsbegriff	46
1.8.1 Betriebswirtschaftliche Indikatoren	47

1.8.2	Unternehmenskultur als Erfolgsbegriff	48
1.8.3	Mitarbeitende als Erfolgsfaktor	50
1.8.4	Umweltbedingungen als Erfolgsfaktor	50
1.8.5	Weiche und harte Faktoren zur Beurteilung von Erfolg	51
1.8.6	Fazit	58
2	Theoretische Bezüge, Orientierungshypothesen und „sensitizing concept“	61
2.1	Kultur	62
2.1.1	Organisationskultur	63
2.1.1.1	Organisationskultur als Konstrukt	66
2.1.1.2	Organisationskulturmodelle und –ansätze	66
2.1.1.3	Erforschen der Organisationskultur mit qualitativen Zugängen	69
2.1.1.4	Organisationskultur steuern und verändern	70
2.1.1.5	Kranke Organisationskulturen	72
2.1.1.6	Fazit	74
2.2	Sozialkapital	75
2.2.1	Verständnis von „sozialem Kapital“	76
2.2.2	„Soziales Kapital“ nach James S. Coleman	77
2.2.3	„Soziales Kapital“ nach Pierre Bourdieu	78
2.2.4	„Soziales Kapital“ nach Robert D. Putnam	79
2.2.5	„Soziales Kapital“ nach Ronald S. Burt	80
2.2.6	Diskussion der vier Ansätze	80
2.2.7	Operationalisierung von sozialem Kapital	81
2.3	Vertrauen	83
2.3.1	Bedeutung von Vertrauen	83
2.3.2	Vertrauensbildung	84
2.4	Soziale Netzwerke	84
2.4.1	Starke und schwache Verbindungen	85
2.4.2	Netzwerkanalyse	86
2.5	Strukturierungstheorie und Organisation	87
2.5.1	Dualität von Handeln und Strukturen	87
2.5.2	Verständnis von Organisation im strukturations-theoretischen Ansatz	88
2.5.3	Macht in der Organisation	90
2.5.4	Rationalität in Organisationen	91
2.5.5	Beitrag der Strukturierungstheorie zur Gestaltung von Zusammenschlüssen	91
3	Untersuchung	93
3.1	Grundgesamtheit, Sample	93

3.1.1	Grundeinheit: Interview mit Fachleuten	93
3.1.2	Untersuchungseinheit: Auswahl, Zugang	94
3.1.3	Sampling: Interview mit Fachleuten	95
3.2	Forschungsverständnis	96
3.3	Datenerhebungsmethode	97
3.3.1	Experteninterview	98
3.4	Datenauswertungsmethode und Analyseschritte	98
3.4.1	Qualitative Inhaltsanalyse	99
3.4.2	Codieren	100
3.4.3	Offenes Codieren	100
3.4.4	Bilden von Kategorien	102
3.4.5	Zuordnung der Codes zu den Kategorien	103
3.4.6	Hauptkategorien, Unterkategorien und Codes	104
4	Datenauswertung	109
4.1	Anlass, Zweck, Sinn und historische Entwicklung	112
4.1.1	Anlass	113
4.1.2	Auftrag zum Zusammenschluss	115
4.1.3	Mitarbeitende vor der Fusion	116
4.1.4	„Hochzeitseuphorie“: Vorgeschichten, die einen Zusammenschluss beeinflussen	117
4.1.5	Deutung von Anlass, Zweck und historische Entwicklung ...	118
4.1.6	Fazit	120
4.2	Bedeutung der Organisationskultur	120
4.2.1	Zur Bedeutung der Kultur	122
4.2.2	Kulturentwicklung: auf Bestehendes aufbauen	122
4.2.3	Kultur baut auf Identität auf	123
4.2.4	Dauer einer Kulturentwicklung	124
4.2.5	Kulturintegration: eine oder mehrere Kulturen?	125
4.2.6	Beeinflussbarkeit der Organisationskultur	126
4.2.7	„Kulturkampf“	128
4.2.8	Deutung zur Kultur	129
4.2.9	Fazit	130
4.3	Profit- und Nonprofit-Unternehmen	132
4.3.1	Mitarbeitende im Profit- und Nonprofit-Bereich	132
4.3.2	Unterschiede in den Grundhaltungen	135
4.3.3	Beteiligung am Prozess	135
4.3.4	Unterschiede in der Vorgehensweise	136
4.3.5	Deutung zu Zusammenschlüssen im Profit- und Nonprofit- Bereich	137
4.3.6	Fazit	138

4.4	Ziele und Ergebnisse von Zusammenschlüssen	139
4.4.1	Ziele setzen	140
4.4.2	Ökonomische Ziele	141
4.4.3	Ziele auf der Ebene der Mitarbeitenden	142
4.4.4	Zeitliche Dimension der Zielerreichung	144
4.4.5	Abbau von Wettbewerb als Ergebnis	144
4.4.6	Synergien	145
4.4.7	Erfolg messen	146
4.4.8	Einschätzung der Ergebnisse von Zusammenschlüssen aus der Sicht der Beratenden	149
4.4.9	Deutungen zu Zielen und Ergebnissen	150
4.4.10	Fazit	151
4.5	Planung, Methoden, Vorgehensweisen und externe Beratung	151
4.5.1	Planung	153
4.5.2	Vorabklärung	153
4.5.3	Beteiligung der Mitarbeitenden	154
4.5.4	Auftragsklärung bei externer Beratung	156
4.5.5	Zeitpunkt für externe Beratung	156
4.5.6	Auftragsvergabe an externe Beratende	157
4.5.7	Voraussetzungen für externe Beratung	158
4.5.8	Leistungen externer Beratung	159
4.5.9	Bedeutung und Funktion der externen Beratung	162
4.5.10	Genderaspekte der Beratung	164
4.5.11	Mehrere externe Beratende im gleichen Prozess	164
4.5.12	Fehler von Beratenden	165
4.5.13	Lernprozesse anregen	166
4.5.14	Methoden der Beratenden	167
4.5.15	Tipps von externen Beratenden	169
4.5.16	Deutung zu Planung, Methoden, Vorgehensweisen und externer Beratung	172
4.5.17	Fazit	174
4.6	Prozess des Zusammenschlusses	175
4.6.1	Ängste während der Umsetzung	176
4.6.2	Kommunikation	178
4.6.3	Widerstand	179
4.6.4	Vertrauen	181
4.6.5	Umsetzungsprozess	182
4.6.6	Entscheidungen	184
4.6.7	Konflikt	185

4.6.8	Deutung zu Prozess des Zusammenschlusses	186
4.6.9	Fazit	188
5	Untersuchungsergebnisse und theoretische Bezüge	189
5.1	Organisationskultur	189
5.2	Soziales Kapital	193
5.2.1	Soziales Kapital und Organisationskultur	193
5.2.2	Soziales Kapital und Nonprofit-Organisationen	194
5.2.3	Soziales Kapital und professionelle Organisationen	195
5.3	Vertrauen	196
5.4	Soziale Netzwerke	200
5.5	Strukturierungstheorie	202
5.5.1	Modalitäten	202
5.5.2	Macht	204
5.5.3	Einzelinteressen	205
5.5.4	Reflexionsfähigkeit	206
5.5.5	Struktur und Handeln	207
5.6	Erfolgsverständnis und -faktoren sozialer Aspekte	208
5.6.1	Erfolgreiche Prozessgestaltung	209
5.6.2	Erfolgreicher Abschluss eines organisationalen Zusammenschlusses	211
5.7	Theoretische Bezüge und empirisches Material	213
6	Modell der sozialen Faktoren bei organisationalen Zusammenschlüssen	219
6.1	Pre-Merger-Phase	220
6.1.1	Ziele und Erfolgsdimensionen klären	220
6.1.2	Dauer und Gliederung planen	221
6.1.3	Anlass klären	222
6.1.4	Vertrauen aufbauen	222
6.1.5	Netzwerke klären	223
6.1.6	Struktur und Handeln beeinflussen sich	223
6.2	Merger-Phase	224
6.2.1	Kultur braucht Auseinandersetzung	225
6.2.2	Eigenverantwortung fördern, organisationale Verantwortung fordern	226
6.2.3	Zusammenschlussprozess rasch umsetzen	226
6.2.4	Netzwerkbildung ermöglichen	227
6.2.5	Reflexivität unterstützen	228
6.2.6	Spezielle Aspekte von Nonprofit-Organisationen in der Merger-Phase	228
6.3	Post-Merger-Phase	229

6.3.1	Ziele überprüfen	229
6.4	Kommunikation beachten	230
6.5	Soziale Faktoren des organisationalen Zusammenschlusses ..	230
7	Diskussion	233
7.1	Fragestellung und erarbeitetes Modell	233
7.2	Inhaltliche Erträge	234
7.3	Reflexion der gewählten Methodik	242
7.4	Praktische Konsequenzen	244
7.5	Grenzen der Untersuchung	245
7.6	Fazit	246
8	Literatur	247

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Anzahl organisationaler Zusammenschlüsse (Fusionen) in der Schweiz zwischen 1988 und 2000 (Handelszeitung, 2001, p. 53)	18
Abb. 2:	Die sieben K's als weiche Faktoren bei Zusammenschlüssen (Jansen, 2004, p. 28)	57
Abb. 3:	Die drei Ebenen der Unternehmenskultur nach Schein (1995)	68
Abb. 4:	Aufbau einer Unternehmenskultur als komplexer Steuerungs- und Lernprozess (Meyer und Eberhardt, 2006)	71
Abb. 5:	Stratifikationsmodell des Handelnden nach Giddens (in: Schwarz, 2008, p. 63)	88
Abb. 6:	Dualität der Struktur nach Giddens (1997, p. 81)	89
Abb. 7:	Die vier Dimensionen von Erfolgserwartungen bei organisationalen Zusammenschlüssen	221