

Konzeption eines Trägers – Organisationsgestaltung in der Fusion von Unfallversicherungen



In der konzeptionellen Gestaltung einer Fusion ist eine Vielfalt fachlicher Aufgaben zu bewältigen. Um einen tragfähigen Rahmen für die verschiedenen Konzepte zu gestalten, wurde auf Ebene der Geschäftsführung zunächst die grundsätzliche Aufstellung der Organisation „Top-down“ erarbeitet: Auf Basis des gemeinsam erarbeiteten Leitbildes und der konkretisierten strategischen Ausrichtung wurden die Eckpfeiler der Organisation gestaltet. In dieser Phase zeigte sich die Notwendigkeit einer „unparteiischen“ Moderation und Expertise in der systemischen Organisationsgestaltung.

Im Anschluss wurde der definierte Rahmen durch die Führungskräfte und Fachexperten „Bottom-up“ konkretisiert. Hierbei konnten die richtigen Personen in die Projektorganisation eingebunden werden, d.h. es wurde sichergestellt, dass das erforderliche methodische Know-how, das Erfahrungswissen über die Spezifika der Fusionspartner und auch die notwendige Balance an Bord war. Wichtig ist es, auf die kulturellen Werte der Fusionspartner einzugehen, um Blockadehaltungen o.ä. zu vermeiden. Die gezielte Verschränkung von Top-down definierten Leitplanken für das Unternehmen und der Bottom-up erarbeiteten Validierung und Operationalisieren der Organisation ist nach excientes-Erfahrung der entscheidende Erfolgsfaktor, um sowohl die strategische Grundausrichtung über die Konzeptionsphase hinaus sicherzustellen als auch ein effektiv und effizient funktionierendes Unternehmen zu gestalten.

Um diese Nachhaltigkeit sicherzustellen, wurden darauf angepasste Abstimmungs- und Kommunikationsprozesse gestaltet. Durch die Adaption auf die Persönlichkeiten und die Interaktion der handelnden Verantwortlichen wurde eine tragfähige Projekt-Struktur gestaltet. excientes konnte gerade durch die vielfältige und Linienstruktur-unabhängige Einbindung in das Fusionsprojekt eine hohe Stringenz absichern.

Damit die Zusammenarbeit im Tagesgeschäft zukünftig auch zwischen den verschiedenen Mitarbeitern der Fusionspartner funktioniert, wurde bereits bei der Ist-Aufnahme der Arbeitsabläufe eine gemeinsame Sprachwelt erarbeitet. Durch die systemisch-organisatorische Ausrichtung der excientes-Berater konnte so die erforderliche personalpolitische Integration wirkungsvoll als „Dolmetscher“ unterstützt werden.