

Marco Gerwin  
Konflikte bei organisatorischem Wandel

## Einleitung

Diese Arbeit entstand während meiner Tätigkeit für die „Becker und Harms GmbH“ in Potsdam, Nansenstr.2 im Rahmen der Maßnahme zur Zertifizierung nach DIN EN ISO 9.000:2.000 ff und einer Geschäftsprozessanalyse.

Das Hauptinteresse gilt wandelbezogenen Konflikten, die die Übernahme der „Becker und Harms GmbH“ durch die „DEA Mineralöl GmbH“ auslöste. Die Übernahme fand im Frühjahr 2000 statt. Befragt wurden die Mitarbeiter der Firma „Becker u. Harms GmbH“.

Die „Becker u. Harms GmbH“ ist seit den 30iger Jahren in Berlin ansässig und vertreibt Öl, wartet Tankanlagen und betreibt in einem Segment Heizkostenabrechnung. Die Abteilung der Ölexpedition befindet sich im Berliner Westhafen. Die beiden anderen Abteilungen, die Heizkostenabrechnungsabteilung und die Abteilung Tankschutz, sind in der Potsdamer Nansenstr. ansässig.

Nach der Übernahme der Firma Becker u. Harms GmbH durch die DEA Mineralöl GmbH wurde der Entschluss gefasst, die Berliner DEA-Niederlassung aufzugeben und in das große, schöne komplett sanierte Gebäude in der Potsdamer Nansenstr. zu ziehen. Somit sitzen beide Firmen unter einem Dach. Zwischen den Mitarbeitern treten seitdem Phänomene auf die auf die Existenz von Konflikten verweisen. Exemplarisch sei die mangelhafte Beteiligung der Mitarbeiter der Becker u. Harms GmbH an gemeinsamen Betriebsfeiern mit der DEA Mineralöl GmbH, nachfolgend als DEA Potsdam bezeichnet, genannt.

Die Konzernzentrale der DEA befindet sich in Hamburg und nimmt zunehmend Einfluss auf Becker u. Harms in Potsdam und Berlin. Hauptsächlich handelt es sich um die Implementierung konzernspezifischer Standards wie der Softwareanbindung, der Verlagerung der Finanzbuchhaltung nach Hamburg, der Einführung von Qualitätsmanagement- und Controllingmaßnahmen. Zwei erfolgreiche allerdings unterschiedliche Betriebskulturen treffen aufeinander.

Das Ziel dieser Arbeit ist die Analyse der Konfliktproblematik, die durch die Umstrukturierungen bei den Mitarbeitern ausgelöst wurde. Die Zustandsanalyse dient der Deskription und Klassifikation der Konfliktsituation. Dazu wurden mit 23 Mitarbeitern der Firma Becker und Harms GmbH, nachfolgend als Becker und Harms bezeichnet, halbstrukturierte Einzelinterviews durchgeführt.

Im theoretischen Teil dieser Arbeit wird zunächst ein konflikttheoretischer Bezugsrahmen entwickelt, welcher zunehmend auf betriebliche Situationen zugespitzt wird. Dazu werden der Konfliktbegriff einschließlich wichtiger konfliktbezogener Konzeptionen vorgestellt.

Im empirischen Teil sind die Aussagen der Mitarbeiter in ihren relevanten Bezugsrahmen formuliert. Die Kategorien wurden nach der Durchführung der Interviews gebildet. Der Ergebnisteil repräsentiert in verkürzter Form die Konfliktsituation in der Potsdamer und Berliner Niederlassung.