

Konflikt und Kooperation

Konflikthandhabung in
Führungs- und Teamsituationen

von
Erika Regnet

HOGREFE



GÖTTINGEN · BERN · WIEN · PARIS · OXFORD · PRAG
TORONTO · CAMBRIDGE, MA · AMSTERDAM · KOPENHAGEN

Inhaltsverzeichnis

1	Konflikt und Kooperation	1
1.1	Einordnung des Themas	1
1.2	Definitionen	2
1.2.1	Die Gruppe	2
1.2.2	Was ist ein Konflikt?	4
1.3	Kooperation im Betrieb	9
1.3.1	Wann und warum ist Gruppenarbeit effizienter?	9
1.3.2	Zusammenarbeit im Team – Was behindert die Gruppe?	15
1.4	Anforderungen an die Führungskraft	20
2	Modelle zum Konfliktverhalten	26
2.1	Konfliktentstehung, Ursachen	26
2.2	Konfliktwahrnehmung	28
2.3	Analyse der Konfliktsituation	29
2.4	Erleben von Konflikten	33
2.5	Der Umgang mit Konflikten	35
2.5.1	Konflikthandhabungsformen	36
2.5.2	Empirische Analysen zum Einsatz verschiedener Konflikt- handhabungsstile	39
2.5.3	Konfliktdynamik	45
2.5.4	Eskalation – die nicht gelungene Konfliktlösung	54
2.5.5	Konfliktvermeidung und -unterdrückung	59
2.5.6	Phasen der Konfliktbewältigung	61
3	Ausgewählte Konfliktkonstellationen	65
3.1	Konflikte in Gruppen	65
3.2	Konflikte zwischen Gruppen	67
3.3	Konflikte zwischen Vorgesetzten und Gruppen	69
3.4	Demografische Entwicklung und Konflikte zwischen den Altersgruppen	71
3.5	Führung auf Distanz und virtuelle Teams	73
3.6	Interkulturelle Zusammenarbeit	76
3.7	Mobbing	81
3.8	Ständige Veränderungen	83

4	Die Intervention zur Konfliktbehandlung	85
4.1	Einschalten einer weiteren Person/Partei	87
4.2	Das Konfliktgespräch	89
4.3	Teamorientierte Interventionsstrategien	91
4.3.1	Diagnostische Verfahren für Teams	92
4.3.2	Förderung des Gruppenzusammenhalts, der Gruppenkohäsion	93
4.3.3	Teamentwicklungsmaßnahmen	95
4.4	Vorgesetztenbeurteilung – Feedback zum eigenen Führungs- und Teamverhalten	97
4.5	Diversity-Management	103
4.6	Förderung der Zusammenarbeit zwischen den Altersgruppen	106
4.7	Zusammenfassende Hinweise zum Konfliktmanagement ...	110
5	Weiterführende Literatur	113
6	Literatur	113

Karten:

Karte 1: Checkliste zur Einschätzung der Effizienz in der Arbeitsgruppe
Kennzeichen guter und schlechter Kommunikation

Karte 2: Hinweise zum Konfliktgespräch
Konfliktmanagement als Führungsaufgabe