

Arne Berndt

Zwischenmenschliche Konflikte als Anstoß für Wandel in Organisationen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Hans A. Wüthrich

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	1
1.2 Radikaler Konstruktivismus als erkenntnistheoretische Position der Arbeit	4
1.3 Forschungsdesign und Methodologie	11
2 Das Modell der Wirklichkeitsräume von Frindte als Bezugsrahmen der Arbeit	16
2.1 Der Sinnraum: Permanente Wirklichkeitskonstruktion und verfestigte Wirklichkeitsordnung als zwei Seiten einer Medaille.....	21
2.1.1 Der permanente Prozess der Wirklichkeitskonstruktion als Anwendung bewährter Deutungsmuster.....	21
2.1.2 Verfestigung der Deutungsmuster zur Wirklichkeitsordnung bei Viabilitäts erfahrung	23
2.1.3 Irritation verfestigter Deutungsmuster als Voraussetzung für individuelles Lernen	25
2.1.4 Emotionen als Teil der individuellen Wirklichkeitsordnung und als soziale Rollen	28
2.1.4.1 Die individuumsbezogene Affektlogik von Ciompi	28
2.1.4.2 Sozialkonstruktivistische Konzeption nach Averill	29
2.1.4.3 Synthese beider Ansätze	33
2.1.5 Zwischenfazit Individuum.....	34
2.2 Der Interaktionsraum: Wirklichkeitskonstruktion in Interaktions- und Kommunikationsprozessen	37
2.3 Organisationen im Bedeutungsraum: Stabilisierte Interaktionszusammenhänge werden zu Sozialsystemen mit emergenten Eigenschaften	40
2.3.1 Organisationen als soziale Systeme kollektiver Wirklichkeiten	40
2.3.1.1 Organisationen als verfestigte kollektive Deutungsmuster	42

2.3.1.2	Organisationen als selbstorganisierende Sozialsysteme.....	44
2.3.2	Der Mensch in der Organisation: Stütze und Störung des Systems	49
2.3.3	Führung als Prozess und Ergebnis kollektiver Wirklichkeitskonstruktion im Interaktionsraum	52
2.4	Der Möglichkeitsraum: Vielfältige soziale Angebote für individuelle Wirklichkeitskonstruktion	53
2.5	Zwischenfazit: Der Bezugsrahmen der Arbeit.....	54
3	Organisationaler Wandel als gemeinsame Modifikation der kollektiven Wirklichkeitsordnung	57
3.1	Irritation verfestigter Deutungsmuster und ihre Thematisierung im Interaktionsraum als Voraussetzung für organisationalen Wandel	57
3.2	Organisationaler Wandel als Verknüpfung von Veränderungen im Sinn-, Interaktions- und Bedeutungsraum.....	61
3.2.1	Das Individuum als Ausgangspunkt organisationalen Wandels	62
3.2.2	Modifikation organisationaler Wirklichkeit im Interaktionsraum.....	63
3.2.3	Verfestigung von Modifikationen im Bedeutungsraum	66
3.3	Organisationaler Wandel als Entstehungs- und Umsetzungsphase	68
3.4	Das Management von organisationalem Wandel: Ermöglichung statt Determinierung	75
3.5	Zwischenfazit: organisationaler Wandel	77
4	Zwischenmenschliche Konflikte in Organisationen als Ausgangspunkt für organisationalen Wandel	79
4.1	Konstruktivistische Konfliktkonzeption dieser Arbeit.....	79
4.1.1	Konflikte als unvereinbare Deutungen im Interaktionsraum.....	80
4.1.2	Konflikte als unvermeidbarer und wertneutraler Bestandteil sozialen Lebens: Entstehung, Verlauf und Auswirkungen	85
4.1.3	Konfliktmanagement als spezielle Form von Führung zur Nutzung und Beeinflussung von Konfliktinteraktionen	92
4.1.4	Zwischenfazit: eine konstruktivistische Konfliktkonzeption	96
4.2	Konflikte als Ursprung von organisationalen Wandel – Initiierung von Wandel als Konflikt: Die zwei Perspektiven der Kernthese	97
4.2.1	Entstehung von organisationalem Wandel in zwischenmenschlichen Konflikten	98
4.2.2	Initiierung organisationalen Wandels als zwischenmenschlicher Konflikt.....	104
4.2.3	Zusammenfassung der Kernthese.....	106

5	Rahmenbedingungen für irritations- und lertolerante Konflikte – Modell und Ableitungen für die betriebswirtschaftliche Praxis	107
5.1	Grundlagen der Modellentwicklung.....	107
5.1.1	Theoretische Grundlagen	107
5.1.2	Experteninterviews als Beitrag zur Modellentwicklung	113
5.1.2.1	Zielsetzung und Grundlagen der Interviews	113
5.1.2.2	Die Gesprächspartner	115
5.1.2.3	Vorgehen, Leitfaden und Verlauf	117
5.1.2.4	Auswertung der Interviews	118
5.1.2.5	Interviewaussagen zur Kernthese	120
5.2	Interaktionsübergreifende Einflussfaktoren	124
5.2.1	Kooperative und konkurrierende Zielbeziehungen.....	124
5.2.2	Diversität in Gruppen	127
5.2.3	Kommunikations- und Konfliktkultur.....	133
5.2.4	Individuelle Einstellungen, Erfahrungen und Fähigkeiten	137
5.2.5	Führungsverhalten	139
5.3	Einflussfaktoren der Konfliktinteraktion	147
5.3.1	Konflikttyp: aufgabenbezogene und beziehungsbezogene Konflikte ...	147
5.3.2	Konfliktthemen	153
5.3.3	Zeit- und Einigungsdruck	158
5.3.4	Konfliktverlauf: Differenzierung vor Integration	161
5.3.5	Konfliktmanagement, dritte Partei und Konfliktstimulation	163
5.4	Wechselwirkungen der Rahmenbedingungen im Modell	169
5.5	Ableitung von Praxisempfehlungen für ein konstruktives Konfliktmanagement zur Erhöhung der organisationalen Lern- und Veränderungsfähigkeit	172
6	Zusammenfassung	185
	Literaturverzeichnis	195