

Joachim Tries · Rüdiger Reinhardt

Konflikt- und Verhandlungsmanagement

Konflikte konstruktiv nutzen

 Springer

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Übungsverzeichnis	XIX
Einführung	1
Modul 1: Konflikte machen uns zu schaffen(?)	5
Zusammenfassung.....	5
Konflikte als „Selbstverständlichkeit“.....	5
Zunehmende Komplexität als Ausgangspunkt.....	5
Konfliktquellen zwischen Globalisierung und Individuum.....	6
Konflikttypen	7
Der „Homo Reziprocans“.....	8
Aktive Konfliktbearbeitung.....	9
Das Unbehagen an Konflikten	10
Unbehagen 1: Vielfalt und Unschärfe	11
Unbehagen 2: Der Mensch als „homo conflictus“	15
Unbehagen 3: Unerfüllte Erwartungen wirken wie Strafe	16
Unbehagen 4: Ungewissheit des Ausgangs.....	17
Unbehagen 5: Macht	19
Unbehagen 6: Unzureichende Kompetenz, mit Konflikten konstruktiv umzugehen	19
Kontrollfragen.....	22
Weiterführende Literatur.....	23
Modul 2: Konflikt – Definition und Entstehung	25
Zusammenfassung.....	25
Konfliktdefinition.....	26
Interdependenz	26
Zieldivergenz.....	27
Attraktive Alternative.....	28

Zusammenfassung: Definition eines Konfliktes	30
Konflikte: Effekte auf die Qualität sozialer Systeme	31
Zur Entstehung von Konflikten	33
Konfliktgenese durch Änderungen in einer Person	34
Allokation knapper Ressourcen	41
Zunahme der Strukturkomplexität: Entwicklung supranationaler Regeln	43
Kontrollfragen	45
Weiterführende Literatur	46
Modul 3: Konfliktkomplexität	47
Zusammenfassung	47
Einflussfaktoren der Konfliktkomplexität und -intensität	47
Übersicht	47
Determinanten der Konfliktkomplexität	49
Kontrollfragen	66
Weiterführende Literatur	67
Modul 4: Konfliktarten	69
Zusammenfassung	69
Ziel- und Mittelkonflikte	70
Rollenvielfalt und Rollenkonflikte	73
Interrollenkonflikt	74
Intersenderkonflikt	75
Intrasenderkonflikt	75
Rollen-Selbst-Konflikt	76
Rollenwandel	77
Kontrollfragen	78
Weiterführende Literatur	79
Modul 5: Macht	81
Zusammenfassung	81
Machtmotiv	81
Machtmittel und Machtinstrumente	83
Personale Macht	83
Strukturelle Macht	88
Folgen des Machteinsatzes	90
Akzeptanz und Identifikation	90
Gefolgschaft	90
Trotz	91
Widerstand	92

Koalitionsbildung	92
Verhandlung	92
Kontrollfragen	93
Weiterführende Literatur	93
Modul 6: Konfliktbedingungen und reaktive Formen	
der Konfliktbewältigung	95
Zusammenfassung	95
Konfliktbewältigung	95
Konfliktdisposition	96
Kompetenz	96
Handhabungsformen von Konflikten	98
Elemente reaktiver Formen der Konfliktbearbeitung	99
Negative Verhinderung	99
Verzögerung der Konfliktbewältigung	100
Vermeidung	102
Verdrängung	103
Unterdrückung	104
Flucht	105
Institutionalisierte Konfliktlösung	105
Kontrollfragen	106
Weiterführende Literatur	107
Modul 7: Kooperation und Wettbewerb.....	109
Zusammenfassung	109
Grundlegende Begriffe und Definitionen	109
Kooperation	110
Wettbewerb	110
Altruismus	112
Individualismus	112
Kooperation	113
Formen der Kooperation	113
Natürliche Kooperation (oder emotionale Kooperation)	114
Strategische Kooperation (oder rationale Kooperation)	114
Empathische Kooperation	114
Pseudoempathische Kooperationen	114
Die Rationalität der Kooperation: Das Gefangenen-Dilemma	115
Ausgangssituation des Experiments	115
Kooperation und Wettbewerb im Experiment	117
Motivationale Orientierung	121
Grundlagen	121
Erfassung der Motivationalen Orientierung	122

Kontrollfragen.....	126
Weiterführende Literatur.....	127
Modul 8: Konfliktanalyse.....	129
Zusammenfassung.....	129
Einführung	129
Konfliktanalyse	132
1. Allgemeine Beschreibung des Konflikts	132
2. Vertiefte Konfliktdarstellung	140
3. Beschreibung von Verhaltensweisen und Forderungen	149
4. Bewältigungsbereitschaft	151
5. Verhandlungsflexibilität.....	153
Kontrollfragen.....	160
Weiterführende Literatur.....	160
Modul 9: Einführung in das Verhandlungsmanagement.....	161
Zusammenfassung.....	161
Einführung	161
Arbeitsdefinition einer Verhandlung.....	161
Entwicklungstendenzen bei einer Verhandlung	162
Pfad 1: Der reaktive Verlauf.....	163
1. Vermeidung.....	164
2. Verdrängung.....	164
3. Unterdrückung.....	164
4. Wildwuchs.....	166
Pfad 2: Die proaktive Konfliktbearbeitung	166
1. Verhandlungsvorbereitung	167
2. Ergebniserwartung und Verhandlungsziel	169
Kontrollfragen.....	172
Weiterführende Literatur.....	172
Modul 10: Verhandlung – Theoretische Grundlagen.....	173
Zusammenfassung.....	173
Einführung	173
Psychologische Ansätze	174
Behavioristische Ansätze	174
Sozialpsychologische Ansätze	175
Kausale Erklärungen des Verhandlungserfolgs	176

Kommunikationstheoretische Ansätze	179
Einführung	179
Hauptergebnisse kommunikationstheoretischer	
Verhandlungsforschung	179
Schlussfolgerungen und weiteres Vorgehen	187
Kontrollfragen	188
Weiterführende Literatur	189
Modul 11: Die inhaltliche Perspektive	
des Verhandlungsprozesses – Taktiken	191
Zusammenfassung	191
Einführung	191
Darstellung der Taktiken	193
Die offensiven Taktiken	193
Defensive Taktiken	200
Integrative Taktiken	204
Zur Rolle von Emotionen	207
Übungen zu den Taktiken	208
Übung: Teil 1	208
Übung: Teil 2	211
Übung: Teil 3	213
Kontrollfragen	214
Weiterführende Literatur	214
Modul 12: Die zeitliche Perspektive des Verhandlungsprozesses –	
Verhandlungsdynamik	217
Zusammenfassung	217
Einführung	217
Zeitliche Perspektiven eines Verhandlungsprozesses	218
Verhandlungsphasen	218
Verhandlungsperioden	224
Verhandlungsepisoden	229
Kontrollfragen	231
Weiterführende Literatur	231
Modul 13: Konfliktprophylaxe	233
Zusammenfassung	233
Einführung	233
Individuelle Antizipation aus Erfahrung	235
Real entstehende Störungen mit einem antizipierten	
Gefährdungspotenzial	235

Managementverhalten.....	235
Missverständnisse.....	236
Konfliktsensibilisierung durch Fachliteraturen.....	236
Strukturelle Konfliktprophylaxe.....	237
Abbau von Spannungen und sozialen Störungen.....	237
Verringerung/Veränderung der sozialen Struktur.....	239
Konfliktvermeidung durch klare Ziele und Kompetenzstrukturen.....	240
Verringerung von Nullsummensituationen.....	241
Gelebte Gerechtigkeitskultur.....	241
Steuerung von internen Koalitionen.....	242
Individuelle Konfliktprophylaxe.....	242
Erlebt Störungen frühzeitig ansprechen.....	243
Die eigene Dialogfähigkeit ausbauen.....	243
Konfliktkosten.....	250
Stress- bzw. emotionale Kosten.....	250
Zeitkosten.....	252
Cash-Kosten.....	253
Opportunitätskosten.....	254
Screening Konfliktkosten.....	256
Eher strukturelle Konfliktquellen.....	256
Konfliktquellen im unmittelbaren Umgang mit anderen.....	257
Kontrollfragen.....	259
Weiterführende Literatur.....	259
Modul 14: Konflikt- und Verhandlungsmanagement – ein durchgängiges Fallbeispiel.....	261
Zusammenfassung.....	261
Kybernetisches Konflikt- und Verhandlungsmodell.....	261
Anhang 1: Hinweise für die Übungen.....	275
Lösungsvorschlag für Übung 39.....	275
Lösungsvorschlag für Übung 48.....	280
Lösungsvorschlag für Übung 50.....	281
Lösungsvorschlag für Übung 51.....	282
Lösungsvorschlag für Übung 52.....	289
Lösungsvorschlag für Übung 53.....	290
Lösungsvorschlag für Übung 54.....	291
Lösungsvorschlag für Übung 55.....	292

Anhang 2: Bogen zur Konfliktanalyse	293
Teil 1: Allgemeine Beschreibung des Konflikts	293
Teil 2: Vertiefte Konfliktdarstellung	296
Teil 3: Beschreibung von Verhaltensweisen und Forderungen	298
Teil 4: Bewältigungsbereitschaft	299
Teil 5: Verhandlungsflexibilität	300
 Glossar	 301