

**Wolfgang K. Kallus und Christa Kolodej**

## **Umgang mit Konflikten und Konflikteskalation am Arbeitsplatz: eine Aufgabe für Führungskräfte?**

### **I. Einleitung**

Versucht man einführend Konflikte kurz zu charakterisieren, lässt sich in Anlehnung an Rosenstiel ein Konflikt dadurch kennzeichnen, dass zwischen Konfliktparteien unvereinbare Handlungstendenzen beobachtbar werden. Schwarz erweitert diese Definition um die Kontextbedingung eines Konfliktes, indem er ihn als „Interessenskollision unter Einigungszwang“<sup>2</sup> definiert. Glasl<sup>3</sup> fügt dieser Definition noch die persönliche Dimension hinzu, die besagt, dass sich zumindest eine der Streitparteien in ihrem Handeln beeinträchtigt fühlen muss.

Innerhalb der Psychologie hat sich die Einteilung von Galtung<sup>4</sup> etabliert. Galtung unterscheidet die individuelle und kollektive Ebene und ob innerhalb des Systems oder zwischen Systemen ein Konflikt herrscht. Mit der daraus resultierenden Vier-Felder-Tafel ergeben sich die intra-personalen, die interpersonalen, die intranationalen und die internationalen Konflikte. Die intrapersonalen Konflikte lassen sich den Konflikttypen nach Lewin<sup>5</sup> zuordnen. Lewin unterscheidet in: Annäherungs-Annäherungs-Konflikte, Vermeidungs-Vermeidungs-Konflikte und Annäherungs-Vermeidungs-Konflikte.

---

Wolfgang K. Kallus ist seit dem Jahr 1998 Professor für Arbeits- Organisations- und Umweltpsychologie am Institut für Psychologie der Karl-Franzens-Universität Graz und seit dem Jahr 1993 Direktor des Instituts für Begleitforschung in Würzburg/Deutschland und Graz.

Christa Kolodej ist Gastprofessorin am Institut für Psychologie der Karl-Franzens-Universität Graz, Abteilung Arbeits-, Organisations- und Umweltpsychologie, Universitätslektorin am Institut für Publizistik und am Institut für Kommunikationswissenschaften der Universität Wien sowie auch Adjunct Lecturer an der University of Nicosia.



... den gesamten Beitrag und weitere finden Sie in der Publikation [„Mediation in Betrieben“](#) (Fertz, Salicites), die am 19.12.2016 im Verlag Österreich erschienen und im [Webshop](#) zum Preis von € 35,00 erhältlich ist.