
Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
	Albert Vollmer, Michael Dick und Theo Wehner	
2	Die Konstruktive Kontroverse in Innovationsprozessen – eine theoretische Zusammenführung	7
	Albert Vollmer	
2.1	Einleitung	8
2.2	Die Konstruktive Kontroverse – Theorie, Empirie und Praxis	10
2.2.1	Was ist die Konstruktive Kontroverse?	11
2.2.2	Theoretischer Hintergrund	12
2.2.3	Das pragmatische Prozedere	14
2.2.4	Empirische Befunde	16
2.2.5	Voraussetzungen für die Konstruktive Kontroverse	17
2.2.6	Fazit	19
2.3	Innovation – Theoretische Zugänge, Empirie und Praxis	19
2.3.1	Innovation als sozialer Prozess	20
2.3.2	Konflikte in Innovationsprozessen	23
2.3.3	Fazit	28
2.4	Die Wissensorientierung im Innovationsgeschehen	29
2.4.1	Wissensbezogene Konstrukte in der Innovationsforschung	29
2.4.2	Die Rolle des Lernens im Innovationsprozess	30
2.4.3	Wissen und Lernen – die „DNA“ des Innovationsprozesses	30
2.4.4	Die Perspektive des Organisationalen Lernens	30
2.4.5	Fazit	31
2.5	Anknüpfungspunkte der Konstruktiven Kontroverse an Innovation	32
2.6	Fazit	34
	Literatur	35

3 Die Organisation als Kontext für Konstruktive Kontroversen:	
Rationalität, Antinomien und Entscheidungen	43
Michael Dick	
3.1 Zur Rationalität in Organisationen	44
3.2 Antinomien der Organisation	46
3.3 Die konstruktive Bearbeitung von Dilemmata	48
3.4 Konfliktbearbeitung: Analyse, Verhandlung und Vermeidung	49
3.5 Entscheidungen	52
3.6 Fazit: Potenzial der konstruktiven Kontroverse	54
Literatur	55
4 Constructive Controversy: Teaching Students How to Think Creatively	59
David W. Johnson and Roger T. Johnson	
4.1 Introduction	60
4.2 Theory of Constructive Controversy	60
4.2.1 Structure of Situation	61
4.3 Process of Constructive Controversy	65
4.3.1 Step 1: Organizing Information and Deriving Conclusions	66
4.3.2 Step 2: Presenting and Advocating Positions	66
4.3.3 Step 3: Being Challenged by Opposing Views	66
4.3.4 Step 4: Conceptual Conflict and Uncertainty	67
4.3.5 Step 5: Epistemic Curiosity and Perspective-Taking	67
4.3.6 Step 6: Reconceptualization, Synthesis, Integration	67
4.4 Process of Concurrence-Seeking	68
4.4.1 Step 1: The Dominant Position is Derived	68
4.4.2 Step 2: The Dominant Position is Presented and Advocated	69
4.4.3 Step 3: Being Confronted with the Demand to Concur and Conform	69
4.4.4 Step 4: Conflict Between Public and Private Positions	69
4.4.5 Step 5: Seeking Confirming Information	70
4.4.6 Step 6: Public Consensus	70
4.5 Outcomes	70
4.5.1 Quality of Decision Making and Problem Solving, Achievement, and Retention	71
4.5.2 Cognitive and Moral Reasoning	72
4.5.3 Exchange of Expertise	73
4.5.4 Perspective-Taking	73
4.5.5 Creativity	73
4.5.6 Open-Mindedness	74
4.5.7 Motivation to Improve Understanding	74
4.5.8 Attitude Change About the Issue and Task	75
4.5.9 Attitudes Toward the Constructive Controversy Procedure	75

4.5.10	Interpersonal Attraction and Support Among Participants	75
4.5.11	Self-Esteem	76
4.5.12	Values	76
4.6	Conditions Mediating Effects of Constructive Controversy	76
4.6.1	Cooperative Context	77
4.6.2	Heterogeneity Among Members	78
4.6.3	Distribution of Information	78
4.6.4	Skilled Disagreement	78
4.6.5	Rational Argument	79
4.7	Application	80
4.7.1	Application in Education	80
4.7.2	Application in Innovation and Creative Problem Solving	81
4.8	Summary	83
	Literatur	84
5	Constructive Controversy for Innovation in Business:	
	Theory, Research, and Application	89
	Dean Tjosvold, Moureen ML Tang and Paulina MK Wan	
5.1	Introduction	90
5.2	Defining Constructive Controversy	90
5.3	Constructive Controversy for Innovation	91
5.3.1	Serving Customers	91
5.3.2	Using Financial Resources	92
5.3.3	Strengthening Organizations	92
5.3.4	Managing Interests and Emotional Conflict	93
5.3.5	Constructive Controversy in Collectivist Cultures	94
5.4	The Dynamics and Conditions for Constructive Controversy	95
5.4.1	Develop and Express	96
5.4.2	Question and Understand	96
5.4.3	Integrate and Create	96
5.4.4	Agree and Implement	97
5.4.5	Cooperative Relationships	97
5.5	Developing Constructive Controversy	98
5.5.1	Constructive Controversy Skills	98
5.5.2	Cooperative Relationships	99
5.6	Applying Research	101
5.6.1	Value of a Common Approach to Constructive Controversy	101
5.7	Concluding Comments	101
	References	102

6 Constructive Controversy in Engineering Undergraduate, Masters, Doctorate, and Professional Settings	109
Karl A. Smith, Holly Matusovich and Tracy X. P. Zou	
6.1 Introduction	110
6.2 Constructive Controversy and Innovation	111
6.3 Development of Constructive Controversy	112
6.3.1 Instructional Guidelines, References and Resources	113
6.4 Cooperative Learning and Constructive Controversy in Engineering Education	114
6.4.1 Constructive Controversy in Professional Master's Programs	115
6.4.2 Constructive Controversy in Graduate Engineering Education Courses	117
6.5 Case Study: Students' Approaches in Constructive Controversy and Their Learning Outcomes in a Course on Engineering Grand Challenges in Hong Kong	118
6.5.1 Introduction	118
6.5.2 The Course on Engineering Grand Challenges	119
6.5.3 Settings	120
6.5.4 Different Styles in Constructive Controversy and the Student Learning Outcomes	121
6.5.5 Discussion	125
6.6 Implications	126
6.7 Conclusions	127
Literature	127
 7 Zur Erforschung und Vermittlung der Methode der Konstruktiven Kontroverse in Innovationsprozessen: eine Hinführung	131
Albert Vollmer	
7.1 Die empirische Untersuchung der Rolle der Konstruktiven Kontroverse in Innovationsprozessen	131
7.2 Die Konstruktive Kontroverse in Aktion: Methodische Variationen	134
7.2.1 Wissenschaft trifft auf Praxis	134
7.2.2 Maßnahmen aus der Konfliktforschung	135
7.3 Methodische Variationen der Vermittlung der Konstruktiven Kontroverse	137
7.3.1 Verhaltenstrainings	139
7.3.2 Fallzentrierte Interventionen	139
7.4 Fazit	140
Literatur	141

8 Das Forschungsprojekt CCI – Projekt- und Forschungsdesign	143
Albert Vollmer, Michael Dick und Sarah Seyr	
8.1 Einleitung	143
8.2 Ausgangsüberlegungen und Problemstellung	144
8.2.1 Die Expansion der Forschung zur Konstruktiven Kontroverse ins Feld der Innovation	144
8.2.2 Die Problemsituation in der Innovationspraxis	145
8.3 Zielstellung des Projekts	146
8.3.1 Wirtschaftliche Zielstellung	146
8.3.2 Wissenschaftliche Ziele und Innovationsgehalt des Projekts	147
8.4 Projektdesign	147
8.4.1 Projektleitung und -steuerung	147
8.4.2 Portraits der Wirtschaftspartner	149
8.5 Forschungsvorgehen	150
8.5.1 Forschungsplan	150
8.5.2 Forschungsfokus Intervention und Evaluation der Methode	153
Literatur	158
 9 Konstruktive Kontroversen in Innovationsprozessen: Quantitative Evaluation der Methode in Unternehmen	161
Sarah Seyr und Albert Vollmer	
9.1 Einführung	162
9.2 Theoretischer Hintergrund und Stand der Forschung	162
9.3 Methodisches Vorgehen: Quantitative Evaluation im Rahmen von Workshops	164
9.3.1 Forschungsvorgehen	165
9.3.2 Erhebungsinstrumente	165
9.4 Ergebnisse der Befragung	167
9.4.1 Konstruktive Kontroverse, Innovationsfortschritt, Entscheidungsqualität und Commitment zur Entscheidung	168
9.4.2 Zielinterdependenz und Konstruktive Kontroverse	169
9.4.3 Standpunktentwicklung	170
9.5 Diskussion der Ergebnisse	170
9.6 Implikationen für weitere Forschung	172
9.7 Implikationen zur Anwendung der Methode	173
9.8 Schlussfolgerung	174
Literatur	176
 10 Konstruktive Kontroverse im Organisationsalltag: vom schwierigen Weg zur partizipativen Entscheidungsfindung	179
Michael Dick, Philipp Schmid und Albert Vollmer	
10.1 Fallstudien zur CCI-Methode: Ziel und Erkenntnisinteresse	180
10.2 Methode	182

10.2.1 Begründung der Fallstudie als Forschungsansatz	182
10.2.2 Strategie und methodische Umsetzung	183
10.2.3 Datenaufbereitung und -auswertung	187
10.3 Dokumentation	188
10.3.1 Kurzbeschreibung der Unternehmen	188
10.3.2 Fall A1: „Aufgabenverteilung zwischen zwei Abteilungen“	190
10.3.3 Fall A2: „Rolle des Testingenieurs im Scrum-Team“	192
10.3.4 Fall A3: „Kosten des Generators“	194
10.3.5 Fall B1: „Positionen der Arbeitnehmervertretung“	196
10.3.6 Fall B2: „Zahlungsverkehr: Kosten versus Service“	199
10.3.7 Fall C: „Vermeidung formalisierter Entscheidungen“	203
10.3.8 Fall D: „schnell wachsen oder gar nicht wachsen“	206
10.4 Anwendungsbereich der CCI-Methode	210
10.4.1 Zur Auswahl der Themen für Konstruktive Kontroversen	210
10.4.2 Kriterien für die Eignung von Fällen für eine Konstruktive Kontroverse	212
10.4.3 Was lässt sich daraus lernen?	214
10.5 Funktionsweise und Eigenschaften der CCI-Methode	215
10.5.1 Zur Umsetzung und Akzeptanz der Methode	215
10.5.2 Zum Einfluss der Moderation	216
10.5.3 Wie kann die Konstruktive Kontroverse in Unternehmen implementiert werden?	217
10.6 Auswirkungen und Bedeutung der Konstruktiven Kontroverse für die Organisation	219
10.6.1 Potenzial der Konstruktiven Kontroverse für Innovationsprozesse	220
10.6.2 Potenzial der Konstruktiven Kontroverse für Entscheidungsprozesse	221
10.6.3 Potenzial der Konstruktiven Kontroverse für organisationale Lernprozesse	222
10.7 Fazit, offene Fragen und Entwicklungsbedarf	223
Literatur	224

11 Beobachtung von Kommunikations- und Interaktionsprozessen in

Konstruktiven Kontroversen: ein Perspektivenwechsel	227
Claudia Schär, Albert Vollmer und Tanja Manser	
11.1 Einleitung und theoretischer Hintergrund	228
11.2 Konstruktion eines strukturierten Kategoriensystems	229
11.2.1 Prüfung der psychometrischen Kriterien	233
11.3 Beobachtung des Interaktions- und Kommunikationsprozesses während Konstruktiver Kontroversen	234
11.3.1 Erste Erprobung und Adjustierung des Kategoriensystems	235
11.3.2 Datenerhebung, Stichprobe und Interaktionssituation	236

11.3.3 Datenaufbereitung und -auswertung	236
11.4 Ergebnisse	237
11.4.1 Deskription und Kennwerte der Stichprobe	237
11.4.2 Statistische Prüfung der Unterschiede zwischen den Phasen	246
11.4.3 Phasencharakterisierung	247
11.5 Diskussion	250
11.5.1 Psychometrische Qualität des strukturierten Kategoriensystems ...	251
11.5.2 Phasenverläufe und -charakteristika	251
11.5.3 Limitationen	252
11.5.4 Implikationen und Ausblick	253
Literatur	254
 12 Entwicklungslinien der Konstruktiven Kontroverse in der	
Organisationspraxis	257
Albert Vollmer, Michael Dick und Theo Wehner	
12.1 Rückschau auf das Forschungsvorhaben	258
12.2 Welche Erkenntnisse wurden mit den Studien gewonnen?	260
12.2.1 Erkenntnisse aus der quantitativen Studie	260
12.2.2 Erkenntnisse aus der qualitativen Studie	261
12.2.3 Erkenntnisse aus der Beobachtungsstudie	262
12.2.4 Zusammenfassung	263
12.3 Was folgt daraus für die Praxis und für die weitere Forschung?	263
12.4 Und noch einmal Ausblicke auf ein sich erweiterndes Feld	266
Literatur	267

Konstruktive Kontroverse in Organisationen
Konflikte bearbeiten, Entscheidungen treffen,
Innovationen fördern

Vollmer, A.; Dick, M.; Wehner, T. (Hrsg.)

2015, XVII, 269 S. 29 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-00262-6