

Titel (Nr. 10 / 2018)	Bauchtyp oder Kopftyp? – Umgang mit gegensätzlichen Denkstilen in Arbeitsgruppen
Zentrale Botschaft	Verfügt eine Arbeitsgruppe über gutes Konfliktmanagement, so können die negativen Konsequenzen gegensätzlicher Denkstile der Gruppenmitglieder aufgefangen werden.
Schlüsselbegriffe	Denkstil; kognitiver Stil; Diversität; Konfliktmanagement
Praxisbezug/ Kontext	Der Einsatz von Arbeitsgruppen in Unternehmen wächst stetig. Deshalb ist es von Interesse, die Auswirkung von Unterschieden zwischen Gruppenmitgliedern (Diversität) auf die Zusammenarbeit einer Arbeitsgruppe erklären und gestalten zu können. In der vorliegenden Studie geht es um Unterschiede der Gruppenmitglieder in Bezug auf den Denk- und Arbeitsstil.
Wissenschaftliche Einordnung	Die Studie untersucht Team-Diversität in realen Kleingruppen und lässt sich der arbeits- und organisationspsychologischen Gruppenforschung zuordnen. In Bezug auf den Denkstil (kognitiver Stil) einer Person werden zwei gegensätzliche Formen unterschieden – der <i>rationale Typ</i> und der <i>intuitive Typ</i> . Der rationale Typ benötigt klare Informationen und Fakten für seinen Handlungsablauf und erfüllt seine Aufgabe in klar definierten Arbeitsschritten. Der intuitive Typ trifft schnelle Entscheidungen „aus dem Bauch heraus“ und hat weniger feste definierte Arbeitsschritte, sondern springt eher von einem Punkt zum anderen. Die Zusammenarbeit von Gruppenmitgliedern mit diesen unterschiedlichen Denkstilen wird in der Studie von Mello und Delise (2015) untersucht.
Wissenschaftlicher Befund	Mello und Delise (2015) zeigen, dass große Unterschiede im Denkstil zwischen Gruppenmitgliedern negative Auswirkungen auf den Zusammenhalt der Gruppe haben und somit auch die Zufriedenheit der Mitglieder vermindert. Dieser negative Zusammenhang konnte in der Studie durch Rahmenbedingungen abgemildert werden: konkret, durch das Konfliktmanagement der Arbeitsgruppe. Ein gutes Konfliktmanagement der Gruppenmitglieder verminderte den negativen Einfluss von unterschiedlichen Denkstilen auf den Gruppenzusammenhalt und die Gruppenzufriedenheit. Gutes Konfliktmanagement umfasste dabei Verhaltensweisen wie das Führen von offenen und förderlichen Diskussionen oder Alternativen in der Aufgabenverteilung. Auswirkungen des Konfliktmanagements der Gruppe auf die Gruppenleistung konnten dagegen nicht gefunden werden.
Methoden/ Datenbasis	Die Ergebnisse basieren auf einer Korrelationsstudie. Studenten wurden zufällig in Arbeitsgruppen eingeteilt. Die Arbeitsgruppen wetteiferten ein Semester lang um den Gesamtmarktanteil und Nettogewinn in einer komplexen Computersimulation. Dazu wurden die Variablen <i>Denkstil</i> , <i>Gruppenzusammenhalt</i> , <i>Gruppenzufriedenheit</i> und <i>Konfliktmanagement</i> mittels Fragebögen erhoben. Die Gruppenleistung basierte auf dem Gruppenergebnis in der Simulation.
Qualität des Befundes/Aussage (Belastbarkeit/Evidenz)	Kritisch anzumerken ist, dass es sich bei der durchgeführten Studie um ein korrelatives Querschnittsdesign handelt, welches Aussagen zur Ursache und Wirkung einschränkt. Zudem basieren die Ergebnisse auf Selbsteinschätzungen der Studenten, die zeitgleich mit der Gruppenleistung erhoben wurde. Die Übertragbarkeit der Studie auf eine tatsächliche Arbeitssituation ist deshalb eingeschränkt. Insgesamt fügen sich die Ergebnisse jedoch gut in die Befunde der Teamforschung ein. Diese können sehr konsistent zeigen, dass negative Effekte bestimmter Diversitätsmerkmale (z.B. Alter, Meinungen, Persönlichkeitseigenschaften) nachweisbar sind, aber durch entsprechende Rahmenbedingungen verändert werden können.
Konklusion	Weitere Forschung sollte die Befunde in experimentellen Studien replizieren und in angewandte Settings übertragen. Für Arbeitsgruppen mit sehr unterschiedlichen Mitgliedern empfiehlt es sich, Konflikte frühzeitig zu antizipieren und Raum für eine offene und sachorientierte Konfliktlösung zu schaffen. Es ist hilfreich der Arbeitsgruppe die Möglichkeit zu geben, gemeinsam Lösungsmöglichkeiten auszuarbeiten. Darüber hinaus raten Mello und Delise (2015) zu einem Konfliktmanagement-Training, um mehr über den Umgang mit Unterschieden zwischen Gruppenmitgliedern (z.B. gegensätzliche Denkstile) zu lernen.
Literatur/Quelle	Mello, A.L., & Delise, L.A. (2015). Cognitive diversity to team outcomes: The roles of cohesion and conflict management. <i>Small Group Research</i> , 46(2), 204-226.
Autoren	Fabio Cardace, B.Sc. Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	04.07.2018
Veröffentlichung	Cardace, F. (2018). Bauchtyp oder Kopftyp? – Umgang mit gegensätzlichen Denkstilen in Arbeitsgruppen. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (10/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878