

Inhalt

Vorwort 9

EINLEITUNG

Warum Konflikte klären Chefsache ist 13

Wissenswertes zu Konflikten 18

Arten von Konflikten 18

Konfliktursachen in Unternehmen 23

Die vier Phasen der Teamentwicklung 27

DIE 1. KOMPETENZ

**„Selbstreflexion“ –
sich bei sich selbst gut auskennen 36**

Das Riemann-Thomann-Kreuz:

Psychologie der Konfliktentstehung 37

Die Nähe-Strebung 39

Die Distanz-Strebung 41

Die Dauer-Strebung 44

Die Wechsel-Strebung 46

Fragebogen zur Selbsteinschätzung 48

Die Verhaltenspräferenzanalyse 58

Verhaltenspräferenzen erkennen und in Konflikten nutzen 59

Die Selbst- und Fremdeinschätzung von Verhaltenspräferenzen 73

Das Reiss Motivation Profile® (Lebensmotivanalyse) 81

Die 16 Lebensmotive 82

Mitarbeitermotive erkennen – Konflikten vorbeugen 86

Das Bedürfnis, Konflikte auszutragen 91

DIE 2. KOMPETENZ

„Empathie“ –

die Gefühle der anderen verstehen 96

Menschen und ihre Emotionen 97

Basisemotionen erkennen 99

Die einfachen und die schwierigen Gefühle 101

Wie entstehen die schwierigen Gefühle? 102

Der Umgang mit Gefühlen 104

Die Grundregel im Umgang mit schwierigen Gefühlen 106

Zuhören, um zu verstehen 107

Fazit 109

DIE 3. KOMPETENZ

„Impulssteuerung“ –

den Autopiloten stoppen 110

Der Soziale Spiegel als „Entschuldigung“ 111

Proaktivität: Der erste Schritt zur Konfliktlösung 113

Fazit 116

Übungen zur Kontrolle und Steuerung von Gefühlen 116

DIE 4. KOMPETENZ

**Metakommunikation –
über Konflikte reden können 120**

**Konfliktgespräche führen – menschen-,
sach- und situationsgerecht 123**

Die Phasen des Konfliktgesprächs 123

**Konflikte moderieren –
die Königsdisziplin der Gesprächsführung 136**

Zwischen den Stühlen –

der Chef als Konfliktmoderator 136

Moderation eines Konfliktgesprächs

zwischen Mitarbeitern 139

Moderation durch einen externen Berater 149

Maßnahmen zur Konfliktprophylaxe 153

Regelmäßige Reflexion des eigenen Führungsstils 153

Teamgespräche als Konfliktprophylaxe 154

Kollegiale Coaching-Gruppen –

Stärkung der emotionalen Führungskompetenz 156

Schlusswort 158

Über die Autorinnen 160

Barbara Kramer 160

Frauke Ion 161

Literaturverzeichnis 162

Stichwortverzeichnis 166