

Vorwort .....	3
Weiterführende Literatur .....	8

# *Kapitel 1*

## **Die Struktur eines Konflikts**

<b>1 Eine kleine Konflikttheorie .....</b>	<b>10</b>
1.1 Der Konfliktbegriff .....	10
1.2 Die Konflikttypen .....	11
1.3 Die Konfliktformen .....	16
<b>2 Konfliktentstehung und -ausweitung .....</b>	<b>19</b>
<b>3 Die Konfliktursachen in Betrieben .....</b>	<b>24</b>
3.1 Struktur und Organisation .....	24
3.2 Einstellungen und Werthaltungen .....	26
3.3 Interessen und Wünsche – die Gegensatzpaare .....	28
<b>4 Die Wirkung von Konflikten .....</b>	<b>33</b>
4.1 Veränderungen der Beziehungen .....	33
4.2 Veränderungen der Wahrnehmung .....	33
4.3 Veränderungen der Kommunikation .....	35
4.4 Veränderungen bei der Aufgabenerledigung .....	35

# *Kapitel 2*

## **Das Konfliktverhalten**

<b>1 Der menschliche Körper im Konflikt .....</b>	<b>38</b>
1.1 Konfliktmeldung an das Gehirn .....	38
1.2 Das Phänomen Angst .....	39
1.3 Hormonausschüttung in akuten Konfliktsituationen .....	41
1.4 Langzeitwirkungen von Konflikten .....	43
<b>2 Die menschliche Seele im Konflikt .....</b>	<b>44</b>
2.1 Unbewältigte Konflikte der Vergangenheit .....	45
2.2 Das Verhalten als Spiegel der Konfliktängste .....	45
2.3 Folgen negativer Selbstgespräche .....	46
2.4 Die Angst zu versagen .....	47

2.5 Innere Blockaden .....	47
2.6 Konfliktvermeidungshaltung .....	49
<b>3 Sozialverhalten in Konflikten .....</b>	<b>50</b>
3.1 Gefühlsgeleitetes Konfliktverhalten .....	50
3.2 Soziales Ausweichen vor Konflikten .....	51
3.3 Konfliktstile und Vorgehensweisen .....	54
3.4 Die Verhaltens-Typen in der Betriebsrats-Praxis .....	57

## *Kapitel 3*

### **Der persönliche Umgang mit Konflikten**

<b>1 Erste Hilfe in akuten Konfliktsituationen .....</b>	<b>64</b>
<b>2 Selbstbewusstsein – sich seiner selbst bewusst sein .....</b>	<b>65</b>
2.1 Chancen ohne Rezepte .....	65
2.2 Sich selbst bejahen – bei sich bleiben .....	67
2.3 Übungen „Sich-seiner-selbst-bewusst-sein“ .....	69
2.4 Gelassenheit .....	73
2.5 Belastungen vermindern .....	75
<b>3 Basistechniken persönlicher Konfliktkompetenz .....</b>	<b>82</b>
3.1 Miteinander reden .....	82
3.2 Typische Kommunikationsprobleme und deren Überwindung .....	85
3.3 Schwierige Gespräche meistern .....	89
3.4 Die richtige Reaktion .....	90
<b>4 Selbstreflexion .....</b>	<b>93</b>

## *Kapitel 4*

### **Konfliktmanagement im Betrieb**

<b>1 Konflikte professionell bearbeiten .....</b>	<b>96</b>
1.1 Wege des Konfliktmanagements .....	96
1.2 Konflikte regeln .....	99
<b>2 Konfliktmoderation und Schlichtung .....</b>	<b>108</b>
2.1 Die Konfliktmoderation .....	108
2.2 Die Konfliktschlichtung .....	109

# Kapitel 5

## Konfliktmanagement im Gremium

<b>1 Konstruktive Konfliktarbeit</b>	<b>116</b>
1.1 Unterschiedliche Wertvorstellungen und Haltungen	116
1.2 Möglichkeiten und Wege der Aufarbeitung von Konflikten im eigenen Gremium	117
1.3 Eingehen auf Beiträge während der Gremiumssitzung	119
1.4 Konfliktmanagement gemeinsam entwickeln	120
1.5 Konfliktregelung für das Betriebsratsgremium	122
<b>2 Konfliktverhalten für neue Betriebsratsvorsitzende</b>	<b>127</b>
2.1 Vordergründige Störungen – und was stört wirklich?	129
2.2 Typische schwierige Situationen im Gremium	130
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>134</b>