

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	8
1.1 Leitfragen des Buches	9
1.2 Inhaltlicher Aufbau	10
1.3 Zielgruppe	10
2. Ausgangspunkte	14
2.1 Konfliktdefinition.....	14
2.2 Teamdefinition.....	16
2.3 Konflikttypen	17
2.4 Konfliktkonstellation.....	22
2.5 Exkurs: Führungsverantwortung & Konfliktverantwortung	28
3. Das ideale Team	32
3.1 Das Rollenkonzept nach Riemann-Thomann	32
3.2 Die vier Grundstrebungen	34
3.3 Rollen, Stärken & Schwächen der vier Grundströmungen	41
3.4 Persönlichkeits- & Teamstrukturen.....	42
4. Die Konfliktklärung	50
4.1 Einleitende Gedanken	51
4.2 Ziel der Konfliktklärung	52
4.3 Bedingungen der Konfliktklärung	54
4.4 Erwartungen an die Gesprächsleitung	56
4.5 Exkurs: Keine Einzelvorgespräche!	59
4.6 Gesprächsphasen der Konfliktklärung.....	60
4.6.1 Auftragsklärung.....	62
4.6.2 Gesprächseröffnung	63
4.6.3 Selbstklärung.....	67
4.6.4 Dialog	70

4.6.5 Erklärungen und Lösungen.....	73
4.6.6 Gesprächsabschluss.....	77
4.6.7 Nachbearbeitung	78
4.7 Fünfzehn häufige Schwierigkeiten in der Konfliktklärung.....	79
4.7.1 Gesprächseröffnung	79
4.7.2 Selbstklärung.....	80
4.7.3 Dialog	81
4.7.4 Erklärungen & Lösungen	84
4.7.5 Gesprächsabschluss.....	86
4.8 Exkurs: Werthaltung der Führungsperson.....	87
4.9 Leitfaden der Gesprächsführung.....	90

5. Die Konfliktbesprechung

94

5.1 Einleitende Gedanken	94
5.2 Phasen der Konfliktbesprechung	96
5.2.1 Modellüberblick	96
5.2.2 Aufarbeiten & Vorbereiten	97
5.2.3 Gespräch eröffnen	98
5.2.4 Vertrauen aufbauen	100
5.2.5 Im Dialog argumentieren.....	102
5.2.6 Vereinbarungen entwickeln.....	103
5.2.7 Nachhaltigkeit sichern.....	104
5.2.8 Innerlich und äusserlich verarbeiten	105

6. Weiterführende Modelle & Fertigkeiten

108

6.1 Rollenerwartungen & Konfliktstile	110
6.1.1 Rollenerwartungen an die Konfliktparteien.....	110
6.1.2 Grundhaltungen & Konfliktstile.....	112
6.2 Die Bedeutung der Konfliktescalation für die Konfliktbewältigung.....	117
6.2.1 Die neun Eskalationsstufen	118
6.2.2 Basismechanismen der Eskalationsdynamik	124
6.2.3 Grenzen der Konfliktbearbeitung & Konfliktklärung.....	126
6.3 Konfliktodynamik & Wirkungsmechanismen.....	128
6.3.1 Wahrnehmungen, Denk- & Vorstellungsleben	128
6.3.2 Gefühlsleben	129
6.3.3 Willensleben	130
6.3.4 Handeln, Tun & Wirkungen.....	130
6.4 Werte als Spannungsfeld verstehen	131

6.5 Die (doppelte) Funktion von Emotionen	133
6.6 Weitere Techniken & Gesprächsfertigkeiten	135
6.6.1 Aktives Zuhören	135
6.6.2 Dialogisches Doppeln in der Konfliktklärung	140
6.6.3 Rotierendes Tagebuch in der Konfliktbesprechung.....	143
6.6.4 Abwechselndes Inventarisieren	144
6.7 Zusammenfassende Rückschau aus der Vogelperspektive: Das Situationstypenmodell.....	145

Abbildungsverzeichnis

156