

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 Einzelgespräche! 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 Konflikteskalation 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	Konfliktdynamik & 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