

Inhalt

Vorwort	9
Wie ist dieses Buch aufgebaut?	10
Was ist das: ein Konflikt?	13
Worum geht es?	13
Beispiele: Konflikt oder nicht?	14
Die Systematik zwischenmenschlicher Spannungen	19
Konflikte unter der Lupe: Die Symptome	21
Worum geht es?	21
Die emotionale Beteiligung	22
Der Einfluss auf Beziehungen	23
Wie sich die Wahrnehmung verändert	25
Wie sich die Absichten und Ziele verändern	27
Wie sich das Verhalten verändert	28
Geht es um die Sache?	30
Zusammenfassung	32
Konflikte unter der Lupe: Die Stadien der Konfliktentwicklung	35
Worum geht es?	35
Wann ist Kommunikation gestört? (Systemtheoretische Feststellungen)	36
Die Vorboten, oder: Wie kleine Fehler die Falle aufspannen	43
Systematisch in den Abgrund: Wie Vernunft und Moral marode werden (können)	47
Die Konfliktrutschbahn im Überblick	53
Das beste Konfliktmanagement: Gezieltes Vorbeugen	57
Worum geht es?	57
Zusehen fördert den Konflikt	57
Die große Schwelle: Der Bruch einer Norm?	58
Das „gute“ Gespräch an sich: Weg von der Zurufkultur	61
Das Mitarbeitergespräch als Konfliktprävention oder: Was ist der Wertschöpfungsbeitrag persönlichen Austauschs?	65
Die Konferenz als Konfliktprävention	73
„Kamingespräche“	75
Zusammenfassung	76

Wertebasierte Konfliktlösung	79
Worum geht es?	79
Die Wertebasis unseres Konfliktlösungsmodells	81
Die Rolle des Konfliktmoderators	89
Worum geht es?	89
Der Initiator	90
Der Berater	92
Der Konfliktbegleiter	93
Der Konfliktmanager	94
Der Schlichter	96
Der Entscheider	98
Klarheit ist unverzichtbar	100
Strategie der Konfliktlösung	103
Worum geht es?	103
Das Modell im Überblick	104
Schritt 1: Die Standpunkte der Beteiligten klären	108
Schritt 2: Die Anliegen hinter den Standpunkten offen legen	110
Schritt 3: Die Kernanliegen herausarbeiten: Worauf kommt es wirklich an?	112
Schritt 4: Die Relevanz bzw. den Status der Anliegen klären	113
Schritt 5: Anliegenbasierte Lösungen entwickeln	114
Schritt 6: Die beste Lösung auswählen	115
Das Modell und die Wertebasis	116
Konfliktlösung in der Praxis: Der Vorgesetzte als Moderator	119
Worum geht es?	119
Zwei Annahmen und eine Faustregel	122
Die Rolle des Moderators im Anfangsstadium eines Konfliktes	123
Die Rollen des Moderators im Stadium des verbalen Pingpong	126
Die Rolle des Moderators im Stadium „Ab jetzt wird gehandelt!“	135
Patentrezepte?	141
Konfliktlösung in der Praxis: Der Konfliktmanager	143
Worum geht es?	143
Der Konfliktmanager in Aktion	144
Konfliktlösung in der Praxis: Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten	173
Worum geht es?	173
Der Vorgesetzte als „disziplinarische Macht“	173
Vertrauen als Arbeitsgrundlage	176

Die Rollen des Schlichters und Entscheiders	181
„Dem zeige ich es jetzt!“, „Zerstörung!“, „Gemeinsam in den Abgrund!“	184
Konflikte und Gruppen	187
Worum geht es?	187
Besonderheiten von Gruppenkonflikten	187
Konflikte innerhalb von Gruppen	190
Konflikte zwischen Gruppen	203
Hilfe! Ich stecke selbst in einem Konflikt!	217
Worum geht es?	217
Vom „Wollen“ und vom „Sollen“	217
... und vom Handeln	218
Was tun? Vom Nutzen der Verlangsamung	222
Schreiben: Das andere Denken	225
Leitplanken des Denkens	226
Leitplanken des Handelns	243
Mobbing	271
Worum geht es?	271
Was ist Mobbing?	274
Wie lässt sich Mobbing in unser Konfliktmodell einordnen?	277
Was kann ich als Vorgesetzter tun?	278
Hilfe – ich bin ein Mobbingopfer!	282
Bin ich Täter – und wenn ja, was dann?	289
Mobbingfragebogen	291
Literatur	295
Checklisten & Fragebögen zum Buch „Konfliktmanagement“	299