

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 Konfliktutschbahn 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 |