

Inhaltsverzeichnis

Schnelleinstieg – Was Ihnen dieses Buch bietet	7
Die vier wichtigsten Kompetenzen beim Konfliktmanagement	14
Lern- und Veränderungsbereitschaft	14
Kooperations- und Einfühlungsvermögen	15
Überzeugungskraft	17
Kommunikationsfähigkeit	18
1 Konflikte – Segen oder Fluch?	20
1.1 Was ist ein Konflikt?	20
1.2 Welchen Sinn und Zweck haben Konflikte?	29
1.3 Welche Einstellung haben Sie zu Konflikten?	34
2 Woran Sie Konflikte erkennen	40
2.1 Diese Signale entstehender Konflikte sollten Sie kennen	40
2.2 Regeln in der Entwicklungsphase von Konflikten	48
2.3 Wodurch manifestieren sich Konflikte?	51
2.4 Das Grundmuster bestehender Konflikte	58
2.5 Die neun Eskalationsstufen im Konflikt	62
2.6 Besonderheiten bei Konflikten in Gruppen	69
3 Welcher Konflikttyp bin ich – und warum?	74
3.1 Die Bedeutung von Erfahrung und Lerngeschichte	75
3.2 Antreiber: Was Sie zum Handeln drängt	76
<i>Der Kienbaum-Test: Was sind Ihre Antreiber?</i>	81
3.3 Wie Sie Antreiber entschärfen	84
3.4 Der Einfluss der Persönlichkeit auf das Konfliktverhalten	89
Typ 1: Der durchsetzungsorientierte Typ	90
Typ 2: Der harmonieorientierte Typ	92
Typ 3: Der impulsive Typ	94
Typ 4: Der sachlich-rationale Typ	96
<i>Der Kienbaum-Test: Welcher Konflikttyp sind Sie?</i>	98

4 Die Kienbaum Konfliktlösungs-Toolbox	
Tool 1: Bereiten Sie sich vor	100
Nur ein kleiner Unterschied zwischen Konflikt und Verhandlung	100
Die Positionen abklopfen	102
Analysieren Sie Ihren Verhandlungspartner	104
Tool 2: Den Verhandlungsspielraum analysieren	107
Unterscheiden Sie zwischen Ziel, Bedürfnis und Interesse	107
Definieren Sie Ihre eigenen Grenzen	111
10 Regeln für Verhandlungen	114
Tool 3: Techniken der Gesprächsführung	116
Hören Sie aktiv zu!	116
Feedback geben und nehmen	118
Bauen Sie durch Pacing Beziehungen auf	122
Setzen Sie auf Metakommunikation	123
Nehmen Sie die Schärfe aus der Debatte	126
Tool 4: Überzeugende Argumente	129
Klären Sie die Argumentationsebene	130
Nutzen Sie die Fünf-Satz-Technik	130
Regeln für eine überzeugende Argumentation	132
Mit dieser unfairen Dialektik müssen Sie rechnen	134
Tool 5: Strategien zur Konfliktlösung	137
Die Anpassungsstrategie	140
Die Konkurrenzstrategie	142
Die Vermeidungsstrategie	143
Die Kompromissstrategie	144
Die Kooperationsstrategie	145
Tool 6: Konfliktgespräche konstruktiv führen	150
1. Schritt: Einleitung in die Thematik	157
2. Schritt: Stellungnahme des Gesprächspartners	158
3. Schritt: Bewertung des Verhaltens und eigene Stellungnahme	159
4. Schritt: Finden von Lösungen	160
5. Schritt: Kontrolle	160
6. Schritt: Abschluss	161
Konflikte mit Kollegen	162

Inhaltsverzeichnis

Tool 7: Strategien in Konflikten mit den vier Typen	165
Strategien in Konflikten mit dem durchsetzungsorientierten Typ	165
Strategien in Konflikten mit dem harmonieorientierten Typ	168
Strategien in Konflikten mit dem impulsiven Typ	171
Strategien in Konflikten mit dem sachlich-rationalen Typ	173
Tool 8: Konfliktlösungen vereinbaren und nachhalten	176
Konflikte mit dem Harvard-Konzept lösen	177
1. Prinzip: Diskutieren Sie sachbezogen	178
2. Prinzip: Wägen Sie Interessen ab, nicht Positionen	180
3. Prinzip: Optionen suchen	182
4. Prinzip: Beweise erbringen	183
Tool 9: Richtig delegieren	186
Fehler und Probleme beim Delegationsprozess	186
Warum Delegation so schwerfällt	192
Wie erfolgreiche Delegation aussieht	194
Der Delegationsprozess	197
5 Konfliktlösung durch Mediation	204
5.1 Was ist Mediation?	204
5.2 Aufgaben und Eigenschaften des Mediators	208
5.3 Mediation – so geht's	210
Alle Kienbaum Kompetenztests auf einen Blick	
Kienbaum Kompetenztest: Was ist ein Konflikt?	22
Kienbaum Kompetenztest: Wie gehen Sie mit Konflikten um?	37
Kienbaum Kompetenztest: Konflikt-Erfahrungen reflektieren	58
Kienbaum Kompetenztest: Formulieren Sie Ich-Botschaften	121
Kienbaum Kompetenztest: Wie gut können Sie delegieren?	191
Kienbaum Kompetenztest: Delegationskriterien überprüfen	203
Ausgewählte Literatur	225
20 <i>Kopiervorlagen</i> : Checklisten, Fragebögen, Arbeitsmittel	226
Stichwortverzeichnis	250