

# ■ Inhalt

<b>Vorwort</b> . . . . .	7
<b>Was sind Konflikte eigentlich und wie entstehen sie?</b> . . . .	9
Der Konflikt als Konflikt . . . . .	9
Konfliktdefinitionen in der Konfliktliteratur . . . . .	11
Versuch einer integrativen Konfliktdefinition . . . . .	13
Das Gefühl der Bedrohung als Kern des Konflikts . . . .	13
Konflikte sind immer sozial, da sie stets über Kommunikation erzeugt werden . . . . .	17
Rollenkonflikte oder Konflikte, die man mit sich selbst hat . . . . .	19
Soziale Unterschiede als Basis von Konflikten . . . . .	25
<b>Was heißt Konfliktmanagement – Wie verlaufen Konflikte und was sollte man tun?</b> . . . . .	29
Die Konflikte mit dem Konfliktmanagement – Die Rolle des »helfenden Dritten« . . . . .	29
Die typischen Prozessstufen eines Konflikts . . . . .	31
Konflikte managen – nicht meistern . . . . .	36
Systematisches Vorgehen beim Konfliktmanagement . .	37
Methodisches Vorgehen beim Konfliktmanagement . . .	39
Konfliktprophylaxe – Vorbeugen ist besser als heilen . .	41
Konfliktmoderation – Betroffene zu Beteiligten machen . . . . .	48
Konfliktmediation – Betroffene zu Mit-Beteiligten machen . . . . .	59
Das Machtwort – Betroffene zu Weisungsempfängern machen . . . . .	63

<b>Der Vorgesetzte als Konfliktmanager</b> . . . . .	66
Die typischen Konfliktfelder in professionellen Organisationen und wie Vorgesetzte damit umgehen können . .	68
Organisationen, die per se konflikthaften sozialen Gebilde . . . . .	68
Wie mit Konfliktfeldern umgehen? . . . . .	76
Die typischen Führungskonflikte in professionellen Organisationen . . . . .	81
A-Konflikte: Vorgesetzte und Mitarbeiter – Der Vorgesetzte als aktiver Teil des Konflikts . . . . .	85
B-Konflikte: Vorgesetzte und Kollegen – Machtkampf und Konflikt in Organisationen . . . . .	88
C-Konflikte: Vorgesetzte und eigene Vorgesetzte . . . . .	91
D-Konflikte: Vorgesetzter als Beobachter von Konflikten . . . . .	98
Die Vorgesetzten-Intervention als Moderation:	
Das E – P – D – E – S-Schema . . . . .	103
Die Vorgesetzten-Intervention als Mediation . . . . .	108
Die Vorgesetzten-Intervention als Machtwort . . . . .	109
Zusätzliche Tipps zur Moderation und Mediation von Konfliktgesprächen . . . . .	111
<b>Mobbing als Konfliktfeld</b> . . . . .	113
Mobbing – ein Definitionsversuch . . . . .	114
Was kann getan werden? . . . . .	117
Die 45 Mobbing-Handlungen – Was Mobber genau tun . . . . .	118
Geschlechtsspezifische Aspekte des Mobblings . . . . .	120
Die psychosomatischen Wirkungen des Mobblings . . . . .	121
Checkliste zur Stimmung am Arbeitsplatz . . . . .	122
<b>Literatur</b> . . . . .	124