ICH **BRENNE** FÜR MEINEN JOB...

Sybille Heinemann e.K.
Personal– und
Managementberatung

BLOGBEITRAG - KONFLIKTMANAGEMENT

TEIL 3

Patricia Julie Goldschmidt - Masterstudentin im Bereich Ethik und Konfliktmanagement

Durch ihr Studium entwickelte sie ein großes Interesse an einem Thema, um welches die meisten Menschen lieber einen großen Bogen schlagen. Konflikte.

In diesem Beitrag erläutert Patricia die Konfliktentwicklung anhand des Eskalationsmodells von Friedrich Glasl.

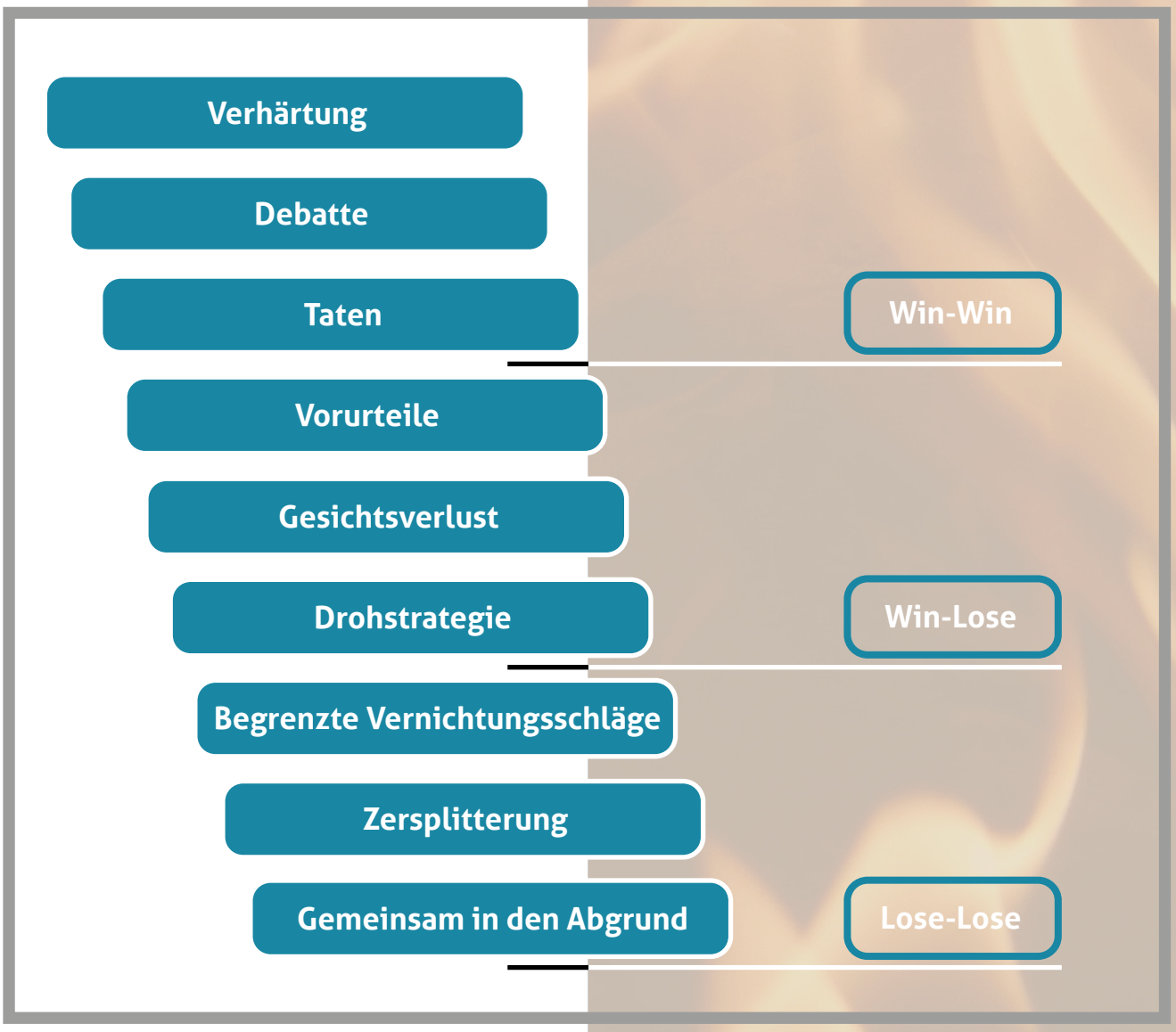
IN DER RUHE LIEGT DIE KRAFT!

- ZUR KONFLIKTENTWICKLUNG

Da wir nun wissen, was ein Konflikt ist, welche Arten es gibt und wie die Ursachen zu einem Konflikt stehen, geht es nun darum herauszufinden, **wie sich ein Konflikt entwickeln kann**, denn **nicht jeder Konflikt muss eskalieren**. Jeder Konflikt ist individuell und hat seine ganze eigene Ebene, auf dem er stattfindet.

Friedrich Glasl hat dafür eine sehr gute und anschauliche Darstellung der Konfliktentwicklung erstellt: **das Eskalationsmodell**.

Trotz der positiven Tendenzen von Konflikten können diese schnell ein negatives Ausmaß annehmen. Jeder Konflikt beginnt auf der



(Abbildung 1: Eskalationsmodell nach Glasl 2011)

Sybille Heinemann e.K. Personal- und Managementberatung

Verhärtungsebene, auf der sich eine Differenz zu einem Konflikt entwickelt. Danach kann sich je nach Reaktion der Akteure der Konflikt schrittweise verschärfen, wenn nicht schnell genug deeskalierend gehandelt wird. Der Stress und die Reizbarkeit sind am Anfang immer etwas höher, sodass es schneller zu einer Eskalation kommen kann. Es besteht damit eine hohe Aggressionsbereitschaft. Während der **schrittweisen Ausartung** kann es dazu führen, dass weitere Akteure, sogenannte Dritte, mit einbezogen werden und jeder den jeweils anderen als den Schuldigen ansieht (Schäfer 2017; Glasl 2011; Glasl 2004).

DIE SCHRITTWEISE AUSARTUNG VON KONFLIKTEN ENTHÄLT NEUN STUFEN UND DREI PHASEN.

Zudem werden die Akteure von **Gefühlen, Motiven** und ihren **Zielen** sowie ihrem **Verhalten** als auch das des Gegenübers **eingeschränkt**. Dadurch könnte sich der Konflikt noch mehr verschärfen. Die letzte Stufe tritt in den seltensten Fällen auf. Jedoch wird die Bewältigung und Lösung des Konfliktes von Stufe zu Stufe schwieriger und der Konflikt selbst immer komplexer (Schäfer 2017; Glasl 2011; Glasl 2004).

Win-Win-Phase:

Die neun Stufen werden in drei Phasen aufgeteilt. **Eine Phase besteht aus drei Stufen**. In der **Win-Win-Phase gibt es keinen Verlierer**. Der Konflikt ist noch in der **Anfangsphase** und im Fokus steht bisher noch das Wohl aller Beteiligten und jeder ist überzeugt, als Sieger aus dem Konflikt hervorzugehen. Der Gegenstand des Konfliktes ist auf **sachlicher Ebene**, welcher **in der Regel intern gelöst** werden kann, entweder allein untereinander oder mithilfe eines unbeteiligten Dritten aus dem gemeinsamen Umfeld (Schäfer 2017; Glasl 2011; Glasl 2004).

Win-Lose-Phase:

Während der **Win-Lose-Phase** kristallisiert sich je **ein Gewinner und ein Verlierer** heraus. Dabei wird der Verlierer des Konfliktes die größeren Konsequenzen davontragen. Die Überzeugungen der Konfliktparteien verändern sich und die Idee tritt auf, dass nur noch einer der beiden gewinnen kann. Die Akteure bemühen sich beide nun auf ihren Sieg. Dadurch verschiebt sich der Gegenstand auf die Beziehungsebene. Somit kann die Situation in der Regel nur **extern** beigelegt werden, zum Beispiel **mithilfe eines Mediators** (Schäfer 2017; Glasl 2011; Glasl 2004).

Lose-Lose-Phase:

Wie der Name bereits aussagt, gibt es in der **Lose-Lose-Phase keinen Gewinner**. Beide Akteure können nur noch im Konflikt verlieren. Das Ziel der Beiden ist nun dem Gegner den größeren Schaden zuzufügen. Der Gegenstand des Konfliktes verlagert sich erneut von der Beziehungsebene auf die Vernichtungsebene – damit ist die absolute Vernichtung des Gegners gemeint. **Ein solcher Konflikt lässt sich nur noch extern, mittels eines Gerichtes und Anwälten, lösen** (Schäfer 2017; Glasl 2011; Glasl 2004).

„In jeder Minute, die du im Ärger verbringst, versäumst du 60 glückliche Sekunden deines Lebens." (Albert Schweitzer)

Und so ist es eben auch. Unnötige Konflikte, die nur in einer Win-Lose oder Lose-Lose-Situation enden werden, sind verschwendete Zeit im Leben. Wir regen uns unnötig auf, steigern uns in die Situation hinein und werden letztendlich frustriert, gestresster und unglücklicher. Deswegen ist ein Umgang mit Konflikten und eine gezielte Deeskalation umso wichtiger, damit wir unser Leben genießen können. Wie genau eine Form aussehen kann, werde ich Euch beim nächsten Mal berichten.

Info-Box:

- Nicht alle Konflikte müssen eskalieren.
- Es gibt verschiedene Ebenen eines Konfliktes.
- Je nachdem auf welcher Stufe sich der Konflikt befindet, ist er komplexer und schwieriger zu lösen.

LITERATUR

Schäfer, C.D. 2017. Einführung in die Mediation. Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH.

Glasl. F. 2011. Kaskadenmodell der Konflikteskalation. in: Konfliktregelung und Friedensstrategien – Eine Einführung. Meyer, B. (Hrsg.). Wiesbaden: VS Verlag.

Glasl, F. 2004. Konfliktmanagement. Ein Handbuch zur Diagnose und Behandlung von Konflikten für Organisationen und ihre Berater. Bern/ Stuttgart: Freies Geistesleben.