

Konflikteskalationstreppe nach Friedrich Glasl (1941*, österreichischer Konfliktforscher und Organisationsberater)

Gewinner – Gewinner Prinzip		Gewinner- Verlierer Prinzip			Verlierer – Verlierer Prinzip		
Moderation		(Soziotherapeutische) Prozessbegleitung					
Stufe 1 Verhärtung	Stufe 2 Debatte	Stufe 3 Aktionen	Stufe 4 Koalitionen	Stufe 5 Gesichts- verlust	Stufe 6 Drohungen	Stufe 7 Begrenzte Vernichtung	
Spannungen sind vorhanden, Differenzen werden bewusst. Standpunkte verhärten sich. Fairness-Regeln werden anerkannt. Überzeugung, dass Meinungen durch rationale Überlegungen zusammen finden können.	Polarisierung des Denkens in Schwarz-Weiß. Sichtweisen von Überlegenheit/ Unterlegenheit entstehen. Kommunikation wird vieldeutiger und undurchsichtig. Eigene Absichten werden verschleiert, Widersprüche der Gegenpartei aufgedeckt.	Überzeugung, dass ein Miteinander-reden nichts bringt. Vollendete Tatsachen werden geschaffen. Die Empathie mit dem anderen geht verloren. Misstrauen herrscht.	Gerüchte werden verbreitet, Stereotypen und Klischees werden aufgebaut. Verbündete werden geworben. Schaden durch legale aber unfreundliche Akte.	Öffentliche und direkte Angriffe auf den Gegner, die auf dessen Gesichtsverlust abzielen. Kompromisse werden ausgeschlossen. Der Gegner soll einlenken, man selbst habe genug getan.	Drohungen nehmen zu und sollen abschrecken. Die Gräben in den Erlebniswelten der Parteien scheinen nicht überbrückbar zu sein.	Der Gegner wird nicht mehr als Mensch gesehen. Begrenzte Vernichtungsschläge werden als angemessene Antwort erlebt.	
				Vermittlung / Mediation			
				Schiedsverfahren			
				Machteingriff			
						Stufe 8 Zersplitterung	Stufe 9 Gemeinsam in den Abgrund
						Ziel ist die Zerstörung des Gegners. Die eigene Existenz wird dabei gesichert.	Totale Konfrontation, Selbstvernichtung wird in Kauf genommen, wenn damit der Gegner zerstört werden kann.

Glasl stellt "die Eskalation in seinem neunstufigen Modell nicht als einen Anstieg zu immer höheren Eskalationsstufen dar, sondern als einen Abstieg zu immer tieferen, primitiveren und unmenschlicheren Formen der Auseinandersetzung ... (die) mit einer zwingenden Kraft in Regionen führt, die große, 'unmenschliche Energien' aufrufen, die sich jedoch auf die Dauer der menschlichen Steuerung und Beherrschung entziehen." In der ersten Ebene können beide Konfliktparteien noch gewinnen (Win-Win). In der zweiten Ebene verliert eine Partei, während die andere gewinnt (Win-Lose) und in der dritten Ebene verlieren beide Parteien (Lose-Lose). Interessanterweise kann man die unterschiedlichsten Konflikte damit analysieren: Scheidungen, Konflikte zwischen Kollegen oder Schülern und auch Konflikte zwischen Staaten.

Konfliktlösungen

1) Moderation:

Bedingung: Motivation zur Mitwirkung

Ziel: Gespräch wieder in Gang bringen, Parteien setzen sich an einen Tisch, Prinzip: Hilfe zur Selbsthilfe

2) Soziotherapeutische Prozessbegleitung:

Bedingung: Motivation zur Mitwirkung, Vertrauen

Ziel: Arbeit an Einstellungen, Beziehungen, Absichten, Gefühlen und Verhalten aller

3) Mediation / Verhandlung

Bedingungen: Vertrauensvorschluss, Bereitschaft zum Entgegenkommen

Ziel: Verhandlung über den Vermittler, um einen Kompromiss zu finden, der Koexistenz ermöglicht (flankierende Arbeit an Einstellungen, Willen und Verhalten)

4) Schiedsverfahren / Machteingriff

Prinzip: Lösung wird einmalig von außen festgelegt

Ziel: Ende der Konflikthandlungen und langfristige Konfliktbeherrschung, Kontrolle des Verhaltens durch höhere Instanz (Gericht, ADD, Ministerium?)

Eigenes Verhalten wird kontrolliert, unerwünschte Konsequenzen für die eigene Person sind möglich, z.B. Versetzung, Kündigung etc.