

Die SOPHISTen

Das Konflikteskalationsmodell nach Friedrich Glasl

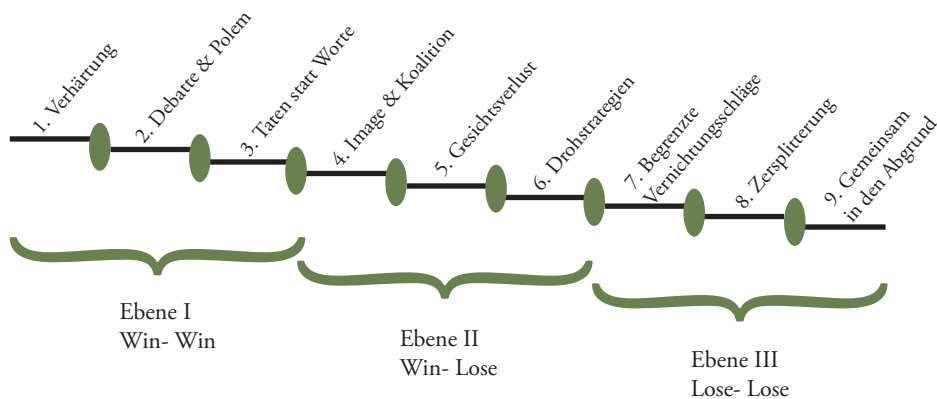


Abbildung 1: Das Phasenmodell der Eskalation

Der Organisationsberater Friedrich Glasl hat ein neunstufiges Phasenmodell der Eskalation geschaffen [Glasl04], das den typischen Verlauf eines Konfliktes beschreibt (siehe Abbildung 1). Es lässt sich auf die unterschiedlichsten Konflikte anwenden; auf Konflikte zwischen Familienmitgliedern oder Kollegen ebenso wie auf solche zwischen Staaten oder Anforderungslieferanten. Die neun Stufen des Modells gliedern sich in drei Ebenen: Win-Win (Ebene I), Win-Lose (Ebene II) und Lose-Lose (Ebene III). Auf Ebene I wird noch versucht, den Konflikt zur beidseitigen Zufriedenheit zu lösen. Auf Ebene II steht das Durchsetzen des eigenen Standpunktes massiv im Vordergrund, während auf Ebene III das primäre Ziel ist, dem Gegner größeren Schaden zuzufügen, als man selbst erleidet – der eigentliche Konflikt gerät auf dieser Ebene aus dem Blickfeld.

Ebene I: Win-Win

Stufe 1 – Verhärtung: Zwei Standpunkte (repräsentiert durch sich widersprechende Anforderungen), die aufeinanderprallen, verhärten zuweilen. Die Beteiligten sind noch davon überzeugt, dass sich die bestehenden Spannungen durch Gespräche lösen lassen. Es gibt noch keine starren Lager oder Parteien.

Stufe 2 – Debatte & Polemik: Die unterschiedlichen Meinungen werden als konkurrierend erlebt, was zu harten verbalen Konfrontationen führen kann. Ein Schwarz-Weiß-Denken setzt ein, das in gegenseitiger Abwertung mündet.

Stufe 3 – Taten statt Worte: Die Konfliktparteien kommen zu dem Schluss, dass durch Diskussion der Konflikt nicht gelöst werden kann. Das Verständnis für den Standpunkt des jeweils anderen schwindet. Ab hier werden Drohgebärden eingesetzt. Der Konflikt verschärft sich schneller.

Ebene II: Win-Lose

Stufe 4 – Image & Koalition: Die Konfliktparteien manövrieren einander in negative Rollen und Stereotypen. Gerüchte werden verbreitet, um den Ruf des anderen zu schädigen. Gleichzeitig wird die eigene Position gestärkt, indem jeder Sympathisanten auf seine Seite zieht. Der Konflikt rückt zugunsten des Siegens über den Gegner bereits jetzt in den Hintergrund.

Stufe 5 – Gesichtsverlust: Der Gegner soll durch Demütigung oder persönliche verbale Angriffe sein Gesicht, also seine Glaubwürdigkeit und sein Ansehen, verlieren. Selbst- und Fremdbild werden zugunsten des eigenen Standpunktes massiv verzerrt. Vertrauen sowie Verständnis für den Standpunkt des anderen gibt es nicht mehr, Kompromisse sind undenkbar.

Konflikteskalationsmodell nach Friedrich Glasl

Stufe 6 – Drohstrategien: Die Parteien greifen immer stärker zu erpresserischen und extremen Drohstrategien, die nur zu Gegendrohungen und somit zu immer mehr Gewalt im Konfliktprozess führen. Durch diese Spirale wird die Kontrolle der Situation zunehmend schwieriger.

Ebene III: Lose-Lose

Stufe 7 – Begrenzte Vernichtungsschläge: Der Gegner wird nicht mehr als menschliches Wesen wahrgenommen. Angriffe führen zu immer neuen Vergeltungsschlägen. An dieser Stelle wird es bereits als Gewinn angesehen, wenn der Schaden des Gegners größer als der eigene ist.

Stufe 8 – Zersplitterung: Es gilt, die Macht- und Existenzgrundlage des Gegners schlechthin zu vernichten. Die Bereitschaft zur Selbstaufopferung ist aber noch geringer als der eigene Überlebenswille.

Stufe 9 – Gemeinsam in den Abgrund: Der totale beidseitige Vernichtungskrieg. Als einzige Genugtuung bleibt, dass auch der Gegner ihn nicht überlebt.

Copyright © 2014 by SOPHIST GmbH

Publikation urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckens und der Vervielfältigung oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil der Publikation darf in irgendeiner Form, egal welches Verfahren, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Dies gilt auch für Zwecke der Unterrichtsgestaltung. Eine schriftliche Genehmigung ist einzuholen. Die Rechte Dritter bleiben unberührt.