

# Konflikte konstruktiv bewältigen

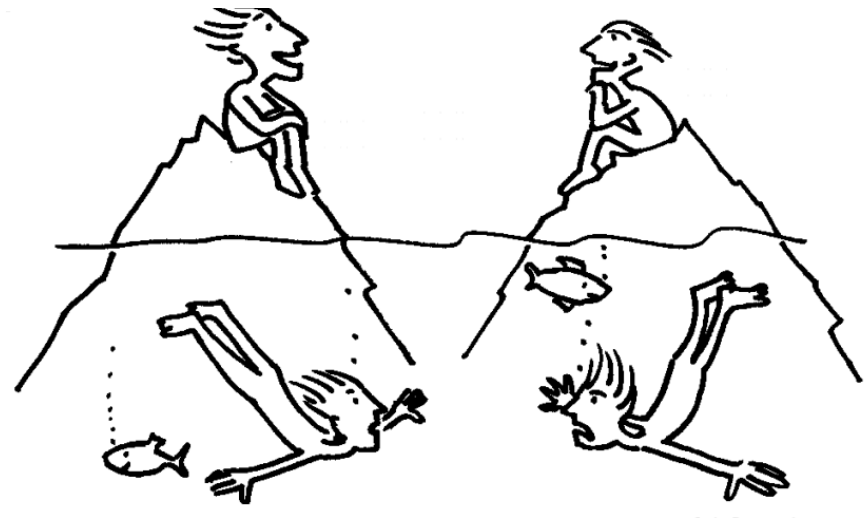


Bild: Schweizerisches Rotes Kreuz

17. März 2018

6. DSGTA-Kongress für TA, Luzern

Roberto Giacomin, CTA-E

# Aufbau des Workshops

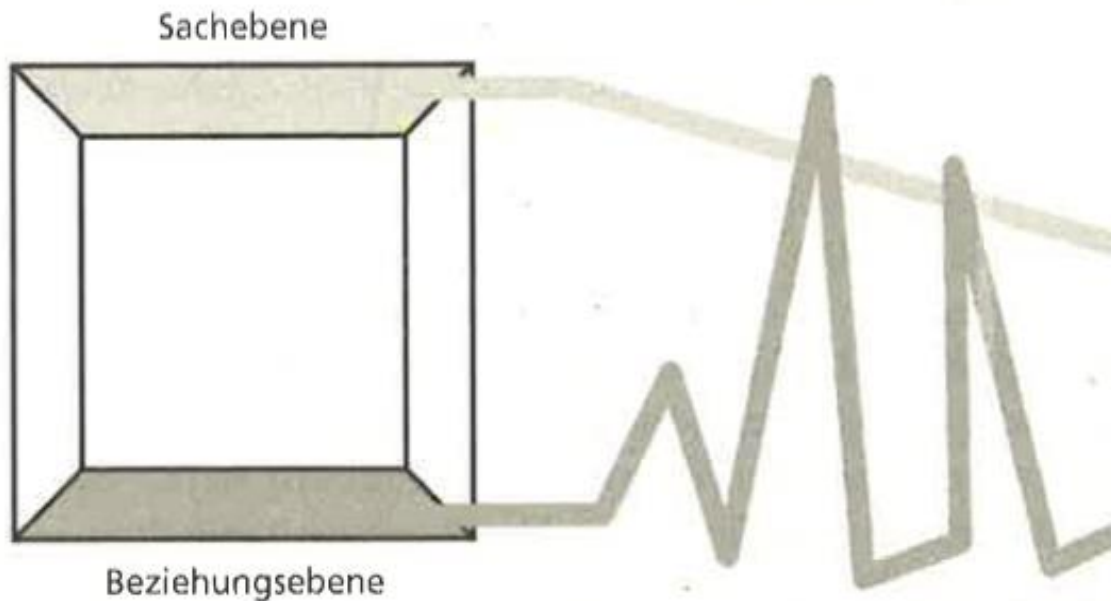
## Theorie

- Konfliktdefinitionen
- 9 Eskalationsstufen nach Friedrich Glasl

## Anwendung

- Eskalationsstufen bestimmen
- Umgang mit Konflikten: OK-Corral
- Was kann man in Konfliktsituationen tun?

# Was ist ein sozialer Konflikt?



Chr. Thomann

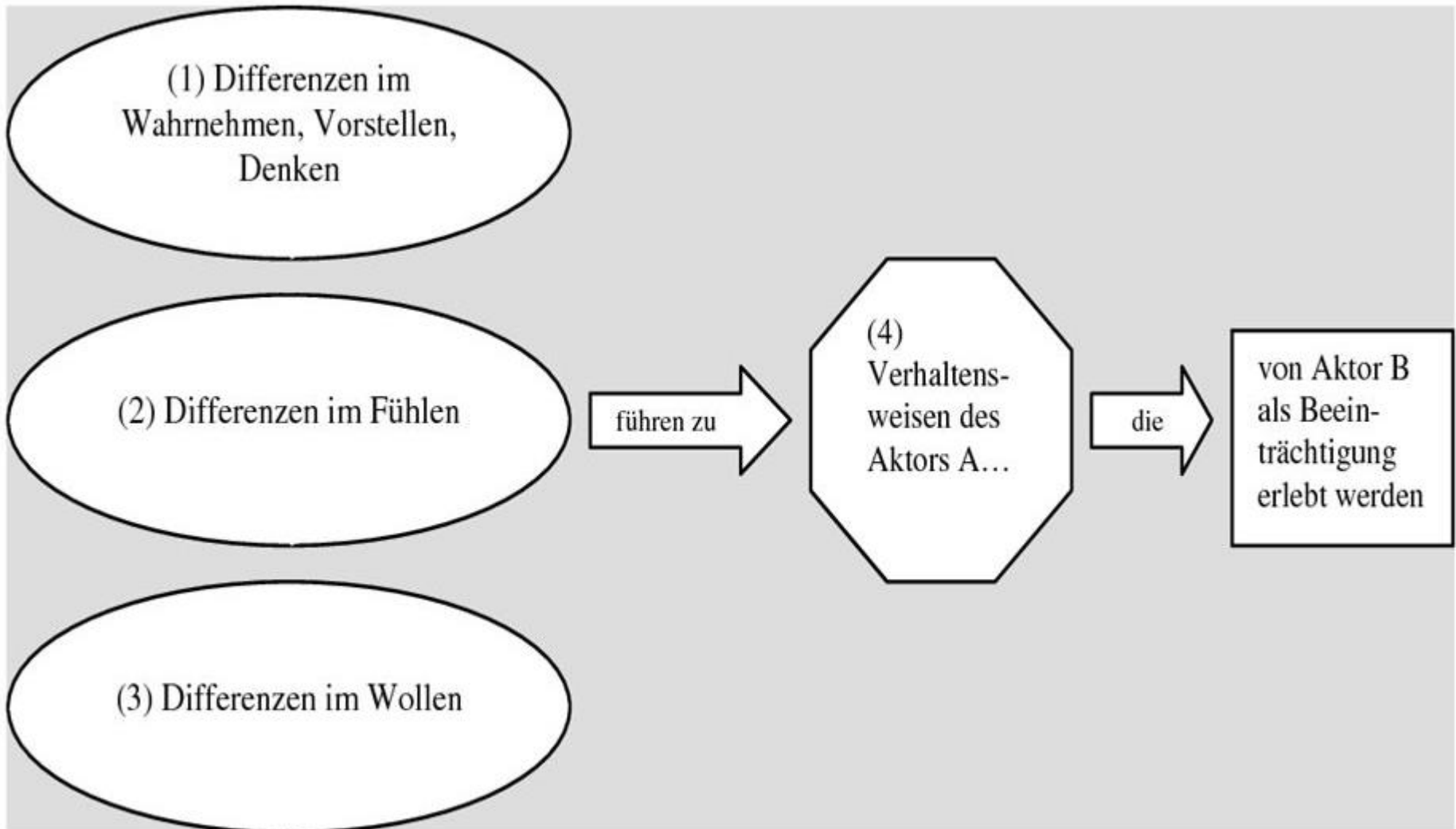
# Definition nach Friedrich Glasl

Ein sozialer Konflikt ist ...

- eine Interaktion zwischen Aktoren (Individuen, Gruppen, Organisationen ...),
- wobei wenigstens ein Akteur
- Unvereinbarkeiten  
im Denken/Vorstellen/Wahrnehmen  
und/oder Fühlen  
und/oder Wollen
- mit dem anderen Akteur (anderen Akteuren) in der Art erlebt,
- dass im Realisieren eine Beeinträchtigung durch einen anderen Akteur (die anderen Akteuren) erfolgt.

F. Glasl, S. 17

# Definitionselemente

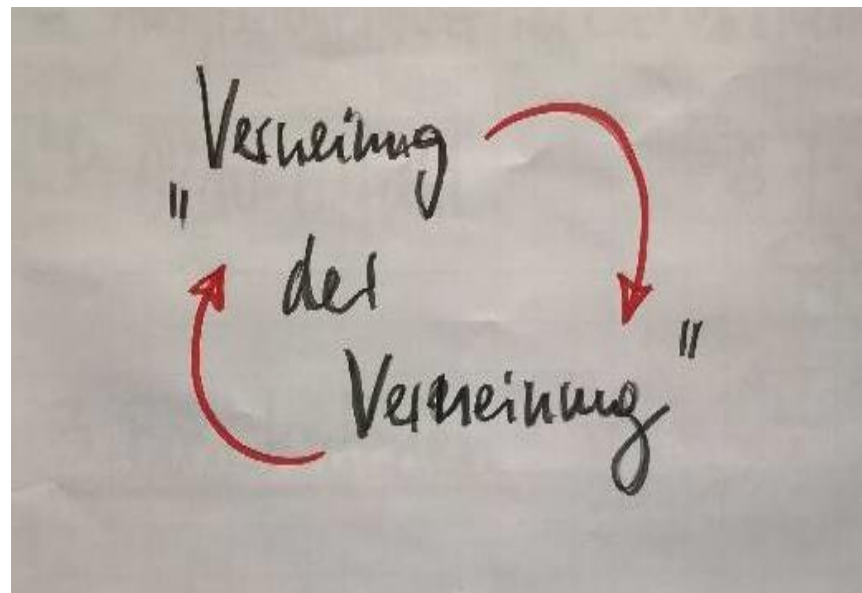


## Andere Definitionen

**Leo Montada (2005):** Alle sozialen Konflikte im Kern Gerechtigkeitskonflikte.

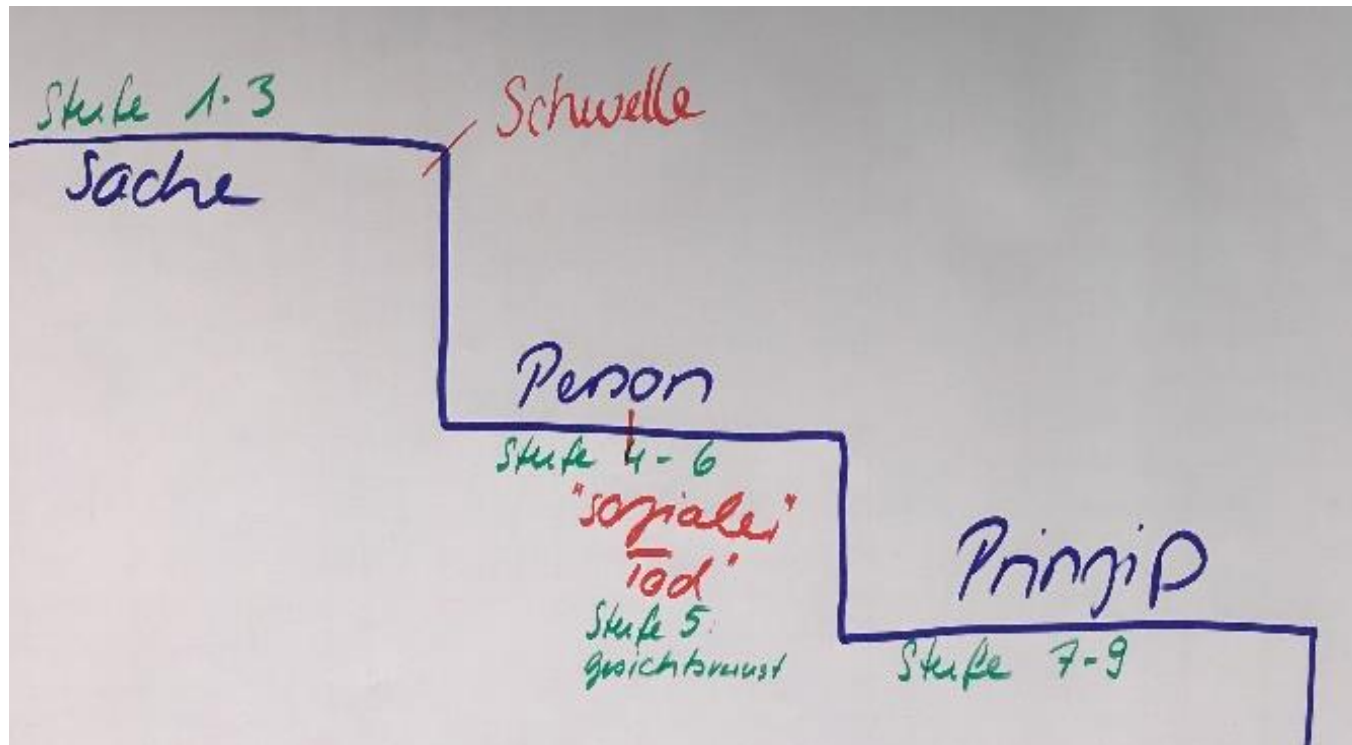
**Joachim Bauer (2011):** Unser Gehirn bewertet Ausgrenzung und Demütigungen wie körperlichen Schmerz und reagiert darauf mit Aggression.

**Fritz Simon (2015):** Konflikt ist ein Prozess fortgesetzter Negation der Negation.



# Was ist an Konflikten so herausfordernd?

# 9 Stufen der Konflikteskalation



win-win

Spiele 1. Grades

win-lose

Spiele 2. Grades

lose-lose

Spiele 3. Grades

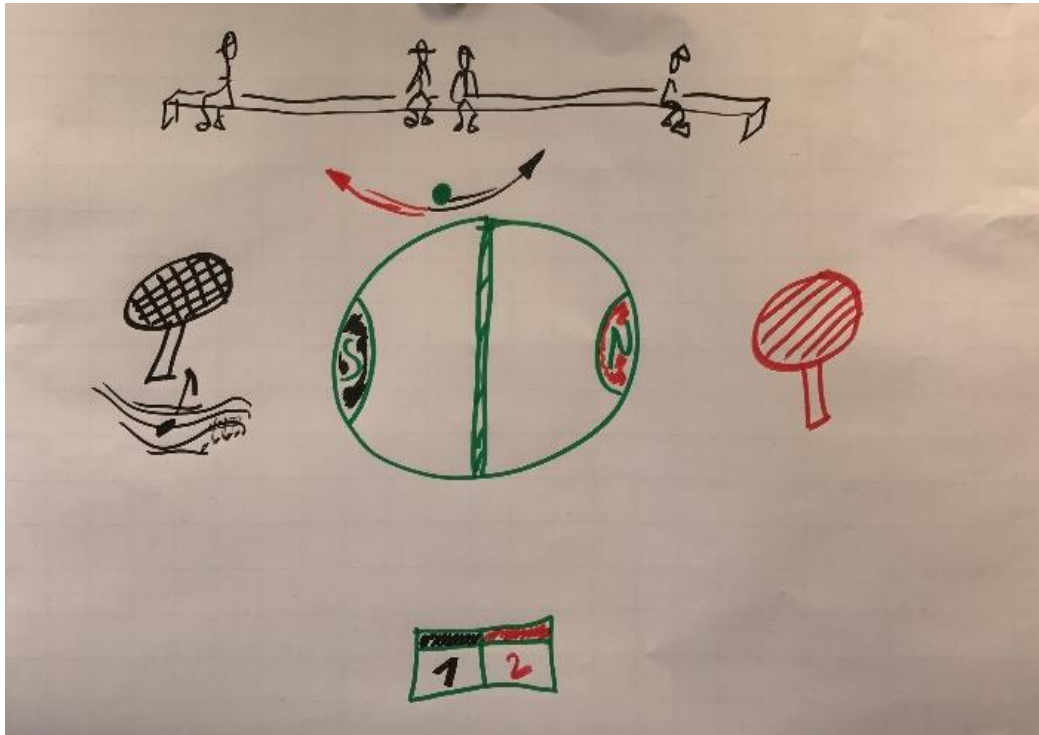


# Stufe 1 – Verhärtung



- Verhärtete Standpunkte führen zu Spannungen. Unbefangenheit geht verloren.
- Situation ist alltäglich und wird nicht als Konfliktbeginn wahrgenommen.

## Stufe 2 – Debatte und Polemik



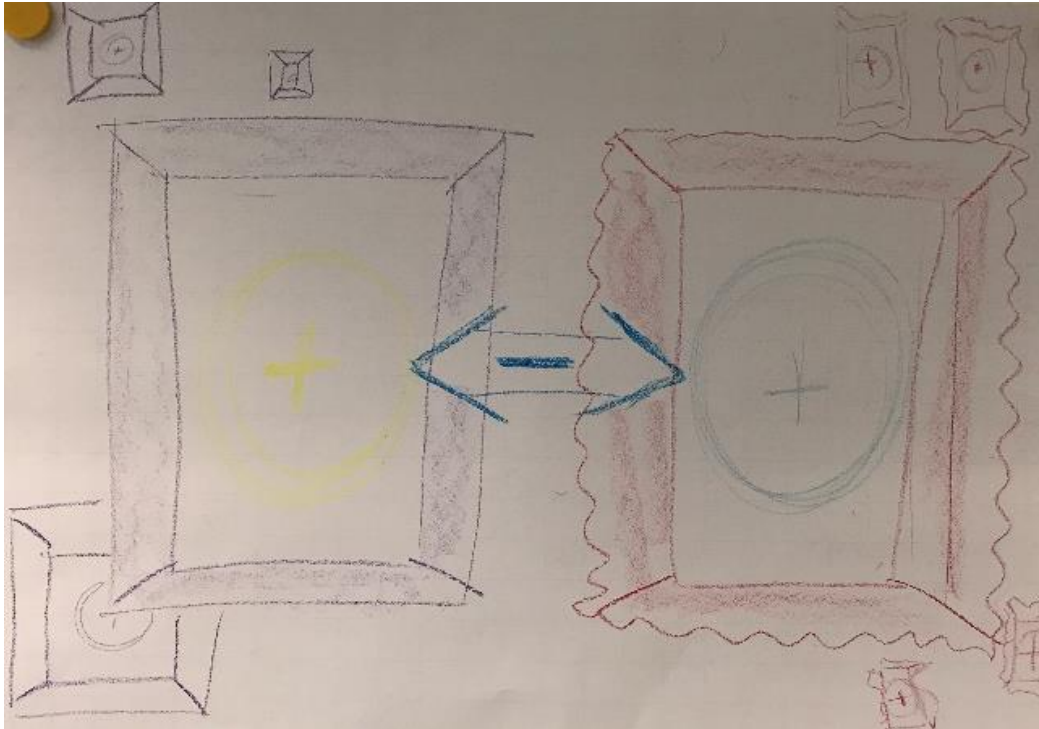
- Konfliktpartner überlegen sich Strategien, um den anderen von ihren Argumenten zu überzeugen. Meinungsverschiedenheiten führen zu Streit.
- Man will den anderen unter Druck setzen.
- Klima ist polarisiert und angespannt.

## Stufe 3 – Taten statt Worte



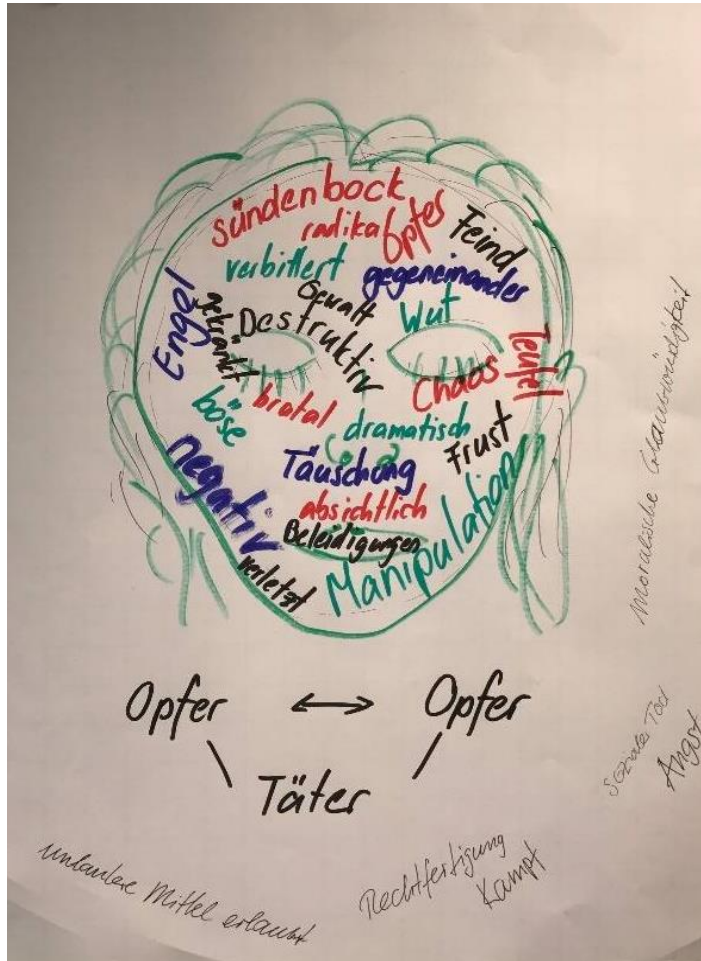
- Gespräche werden als nutzlos erlebt, also Taten.
- Missverständnisse und Misstrauen wachsen.
- Das Mitgefühl für den „anderen“ geht verloren.

## Stufe 4 – Images und Koalitionen



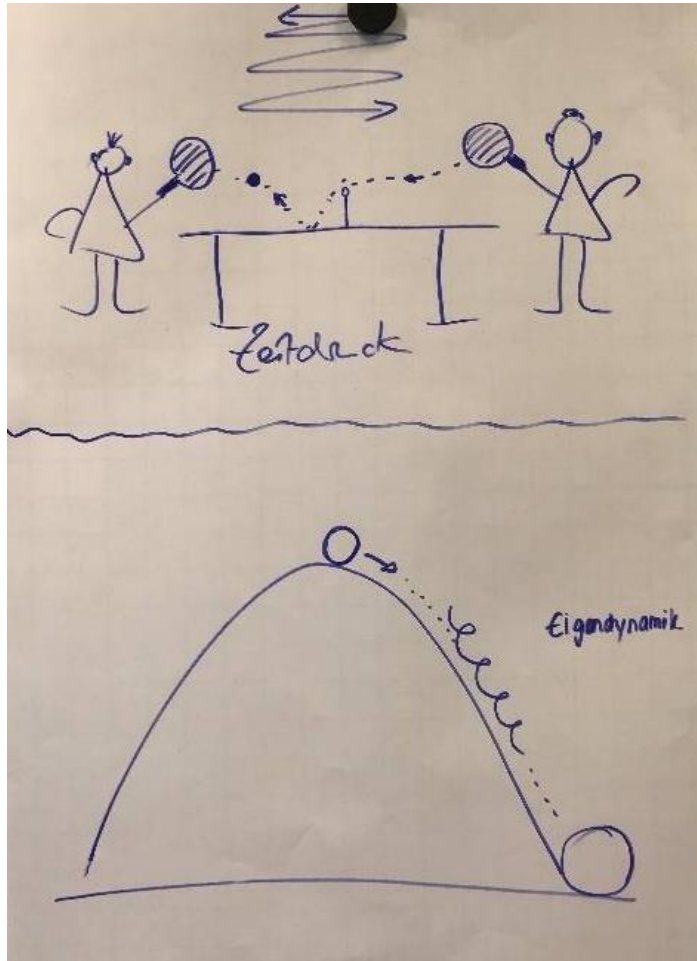
- Konflikt verlagert sich von der Sachebene auf die Beziehungsebene.
- Haltung wird rigider. Win-lose-Einstellung verstärkt sich.
- Sich gegenseitig in negative Rollen drängen und bekämpfen.
- Suche nach Verbündeten.

# Stufe 5 – Gesichtsverlust



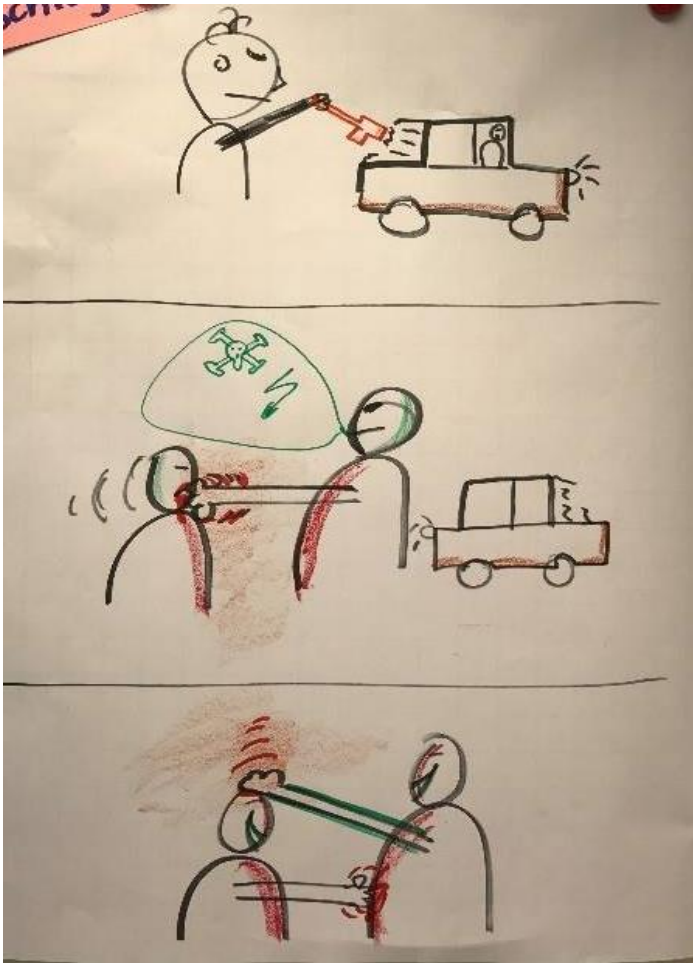
- Durch öffentliche Unterstellungen/Verleumdung soll die andere Partei ihr Gesicht/die moralische Glaubwürdigkeit verlieren.
- Der Gegner soll in seiner Ehre verletzt werden.
- Vollständiger Vertrauensverlust.

## Stufe 6 – Drohstrategien



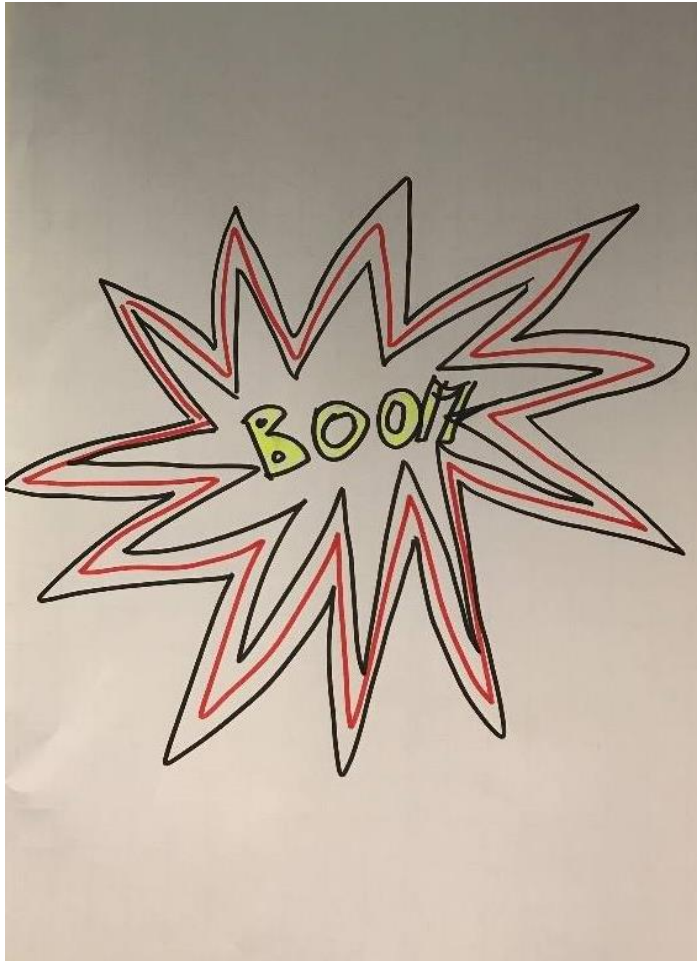
- Mit Drohungen versuchen die Konfliktparteien, die Situation absolut zu kontrollieren. Sie soll die eigene Macht veranschaulichen.
- Extreme Forderungen mit schweren Folgen: Wenn nicht..., dann ...
- Stressniveau steigt, Gewaltbereitschaft steigt.

## Stufe 7 – Begrenzte Vernichtungsschläge



- Die Gegner beginnen sich gegenseitig zu schaden.
- Ein begrenzter eigener Schaden in Kauf genommen, solange der Schaden des anderen größer ist als der eigene.
- Der Gegner wird nicht mehr als Mensch wahrgenommen.

## Stufe 8 – Zersplitterung



- Die Gewalt wendet sich auch gegen die Menschen, die sich auf die Seite des Gegners gestellt haben. Seine Koalitionen sollen zerstört werden.



## Stufe 9 – Gemeinsam in den Abgrund

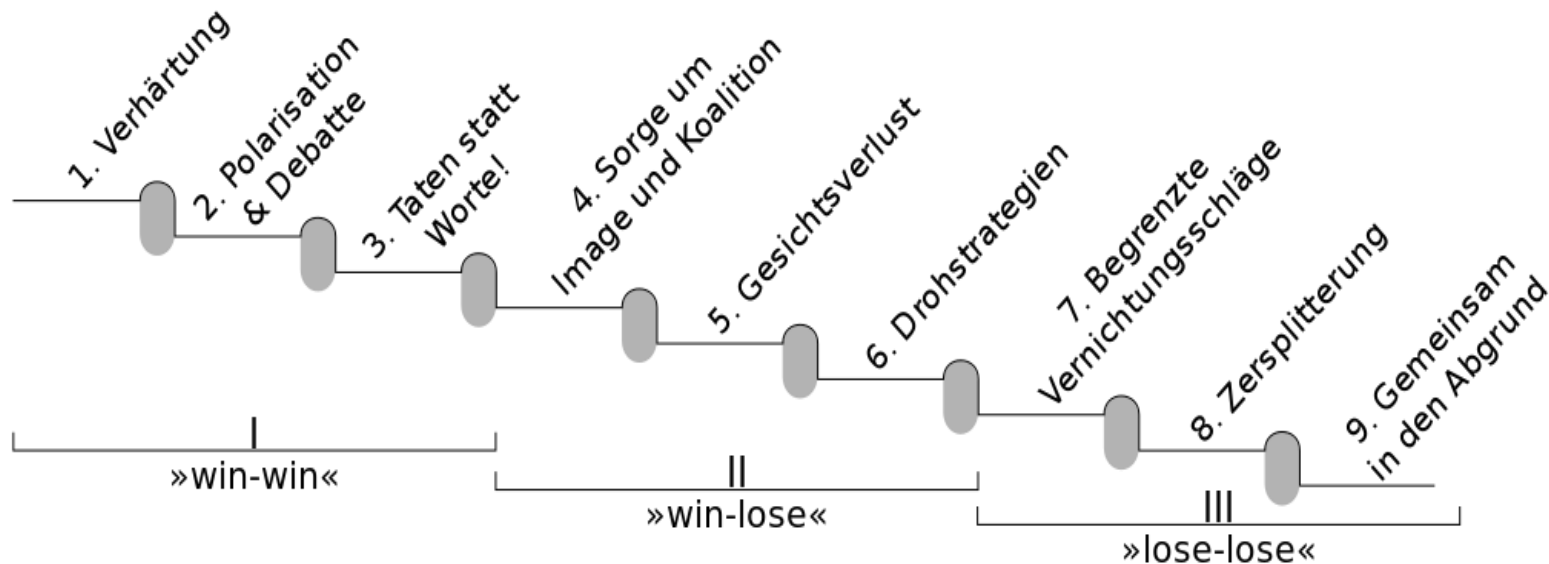


- Am Ende sind beide Parteien sogar bereit, den eigenen Untergang zu akzeptieren, Hauptsache der Gegner ist vernichtet.

# Beispiel eines Konflikts über die 9 Stufen

Zwei Männer leben in einem Mietshaus.

- Herr Bucher hat einen Bürojob, in dem er täglich ab 8 Uhr morgens arbeitet.
- Herr Dormann arbeitet nachts als DJ in einer Bar.



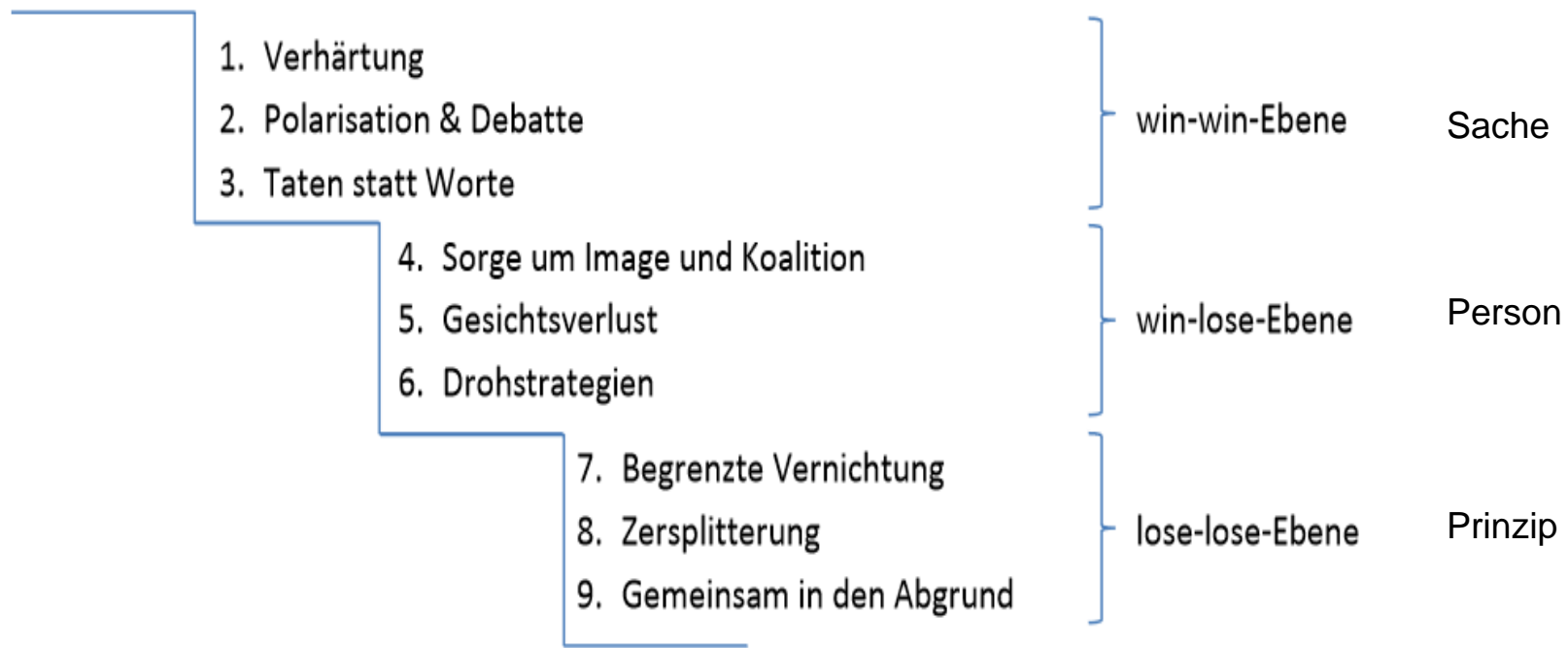
Wie geht es euch?

Kommen euch Situationen in den Sinn?

# Wie wäre es, wenn es totale Konfliktfreiheit gäbe?

# Gruppenarbeit: Selber Stufe bestimmen

- Austausch: Wer hat ein Beispiel eines Konfliktes.
- Einteilung in 3 Hauptstufen:

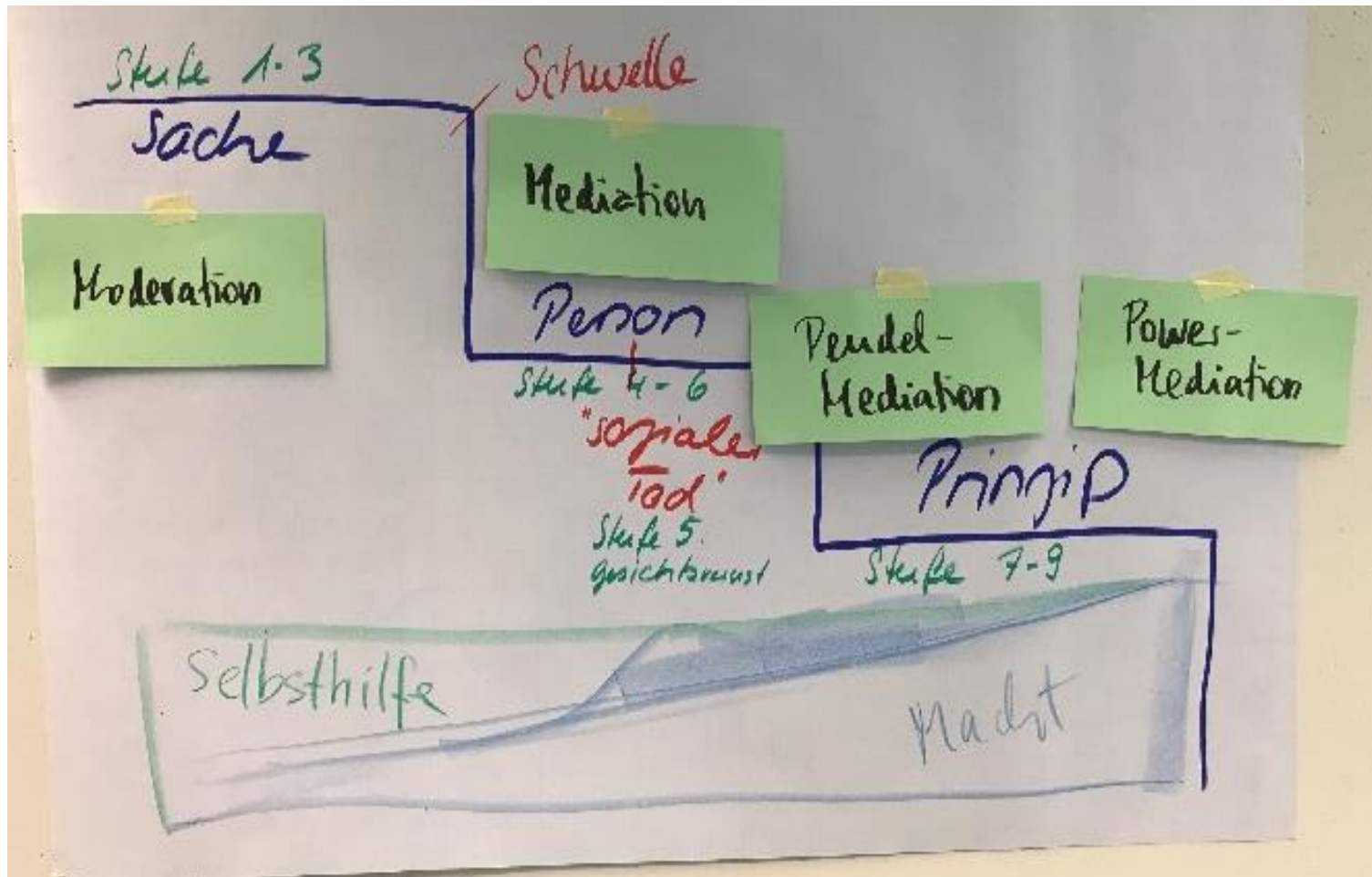


# Einstellung zu Konflikten: OK-Corall

<b>Du bist o.k.</b>	
<u>Operation:</u> Abrücken, weggehen  -/+ Depressive Position	<u>Operation:</u> Einsteigen, vorankommen  +/+ Gesunde Position
<b>Ich bin nicht o.k.</b>	<b>Ich bin o.k.</b>
<u>Operation:</u> Nirgends hinkommen, aufgeben  -/- Nihilistische Position	<u>Operation:</u> Loswerden, abschieben  +/- Wahnhafte, autoritäre Position
<b>Du bist nicht o.k.</b>	

Ernst, Franklin H.: The OK Corral. in: Transactional Analysis Journal 1 (4/1971), 231-240.

# Was kann man tun?



# Konfliktlösungsverfahren

## Konfliktlösung zwischen den Beteiligten (Phase 1 & 2)

- Direkte Klärung der Beteiligten: Braucht Initiative und Bereitschaft.
- Vorbereitung: Arbeit mit den inneren Impulsen («Kopfbewohner», inneres Team); Ziele bestimmen (Beziehung); Konstruktive Einstellung (o.k.-o.k.); Rollenwechsel (Was sind Ziele, Bedürfnisse des anderen); Szenarien durchspielen; Kompromisse und Grenzen überlegen; Setting sorgfältig bestimmen.
- Durchführen: Einleitung; Gesprächsregeln vereinbaren; eigene Sichtweise darstellen (Ich-Botschaften) und jene des andern aufnehmen (aktives Zuhören); Konflikt erhellen (emotionale und sachliche Hintergründe. Fehler zugeben, verzeihen); Gemeinsamkeiten festhalten; Lösungsoptionen entwickeln, präzisieren; Vereinbarung treffen; Prozessreflexion; Termin Nachbereitung.
- Nachbereitung: Überprüfung der Umsetzung; externe Moderation.



# Konflikte konstruktiv bewältigen

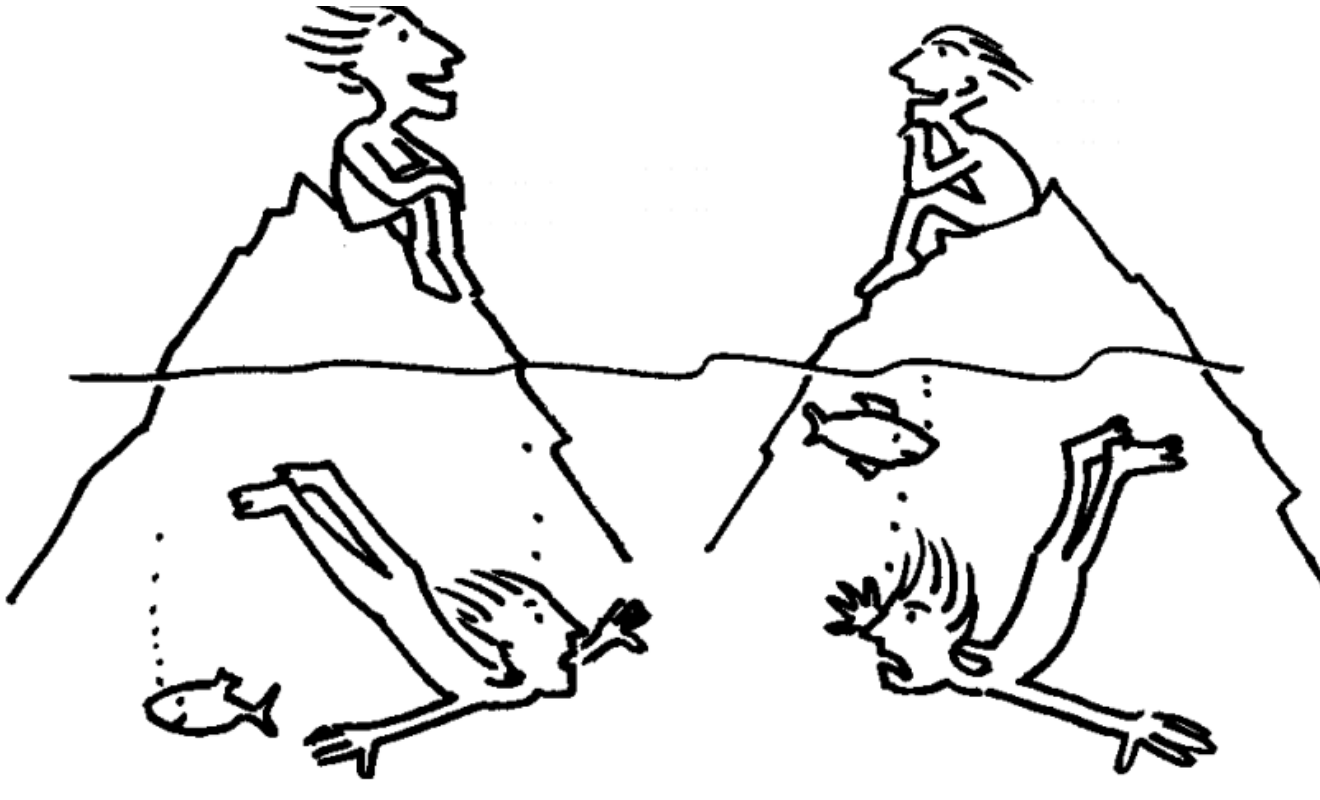


Bild: Schweizerisches Rotes Kreuz

# Feedback

Was hat der Workshop bei dir ausgelöst?  
Magst du mir noch etwas zurückmelden?

# Konfliktlösungsverfahren

## **Moderation/Mediation** (ab Phase 3 & 4)

### **Phasen der Mediation**

Pre-Mediation

Phase 1: Einleitung

Phase 2: Darlegung Sichtweisen und Themensammlung

Phase 3: Konflikterhellung und Vertiefung

Phase 4: Optionen und Verhandlung

Phase 5: Vereinbarung und Abschluss

Nachphase: Post-Mediation

# Der kontrollierte Dialog

## Situation

Jede Partei stellt nur ihre persönliche Sichtweise vor und fällt der anderen dauernd ins Wort.

## Ziel

- Dialog verlangsamen
- Perspektivenwechsel fördern

## Methode

- Eine Seite spricht, die andere hört zu.
- Die andere Seite fasst zusammen, was sie gerade gehört hat und fragt: «Habe ich dich richtig verstanden?»
- Eventuell verbessern/ergänzen, bis der Sprechende zustimmt.