

## 9 Eskalationsstufen nach Friedrich Glasl

### **Stufe 1 *Verhärtung***

Zeitweilig verhärten sich die Standpunkte. Die Konfliktparteien bemühen sich aber trotz allem immer wieder um eine Entspannung und Lösung der Differenzen im Gespräch. Die ursprüngliche Unbefangenheit geht verloren.

### **Stufe 2 *Debatte und Polemik***

Beim Austragen der Differenzen treten Polarisierungen im Denken, Fühlen und Wollen auf, wodurch bei den Konfliktparteien der Eindruck entsteht, dass die vertretenen Positionen völlig gegensätzlich sind. Jede Seite sucht die Schwächen in der Argumentation des Opponenten und prangert sie an. Das Kommunizieren selbst wird zum Problem.

### **Stufe 3 *Taten statt Worte***

Die Konfliktparteien glauben nicht mehr an eine Lösung der Differenzen durch Gespräche. Deshalb stellen sie sich gegenseitig durch einseitige Aktionen vor vollendete Tatsachen. Die Aufmerksamkeit verlagert sich von der verbalen auf die nonverbale Kommunikation. Durch deren Interpretation kann es zu gravierenden Fehldeutungen und Unterstellungen kommen. Gruppen üben starken Meinungsdruck auf ihre Mitglieder aus. Das Einfühlungsvermögen der Beteiligten geht beinahe gänzlich verloren.

### **Stufe 4 *Images und Koalitionen***

Die negativen Erfahrungen mit dominanten destruktiven Verhaltensmustern werden zu stereotypen Feindbildern generalisiert. Die Schwächen in der Argumentation wie auch im Verhalten des Gegners werden ihm als mangelnde Sach- und Fachkompetenz vorgeworfen. Dem so entstandenen negativen Feindbild steht ein positiv überhöhtes Selbstbild gegenüber. Die Streitparteien provozieren durch ihr Verhalten die negativen Seiten des Gegners noch mehr. Jede Partei wirbt um Anhänger und sucht aktive Unterstützung gegen die andere Partei. Die Ehre der Gegenpartei wird in der Öffentlichkeit nicht in Frage gestellt.

### **Stufe 5 *Gesichtsangriff und Gesichtsverlust***

Bei den feindseligen Auseinandersetzungen kommt es gezielt zu öffentlichen ehrverletzenden Angriffen, mit denen dem Gegner die moralische Integrität abgesprochen wird. Die Konfliktpartei wird als *Verräter, kriminell, pathologisch* etc. entlarvt, deren Ausstossung als moralisch gerechtfertigt empfunden und konsequent betrieben. Die Duldung *dieser Unperson* würde den guten Ruf der Gemeinschaft ruinieren. Die ausgestossene und zutiefst gekränkte Person sinnt auf Revanche und lanciert selbst Gesichtsangriffe gegen den Feind. Sie empfindet sich in hohem Masse als Sündenbock, dem die Schuld für alle möglichen Probleme aufgebürdet wird. Das Vertrauen erscheint den Parteien als irreparabel zerstört.

### **Stufe 6 *Drohstrategien und Erpressung***

Nach dem Vertrauensbruch betrachten die Parteien einander nicht mehr als verhandlungsfähig. Deshalb werden zum Durchsetzen der eigenen Positionen radikale Forderungen diktiert und Sanktionen angedroht, falls die Forderungen nicht erfüllt werden sollten. Die Konfliktparteien wollen einander zur Kapitulation zwingen. Durch Drohung und Gegendrohung manövrieren sie sich Schritt für Schritt in eine Sackgasse und erschweren sich und dem Feind, einen Ausweg aus der Situation zu finden.

### **Stufe 7 *Begrenzte Vernichtungsschläge***

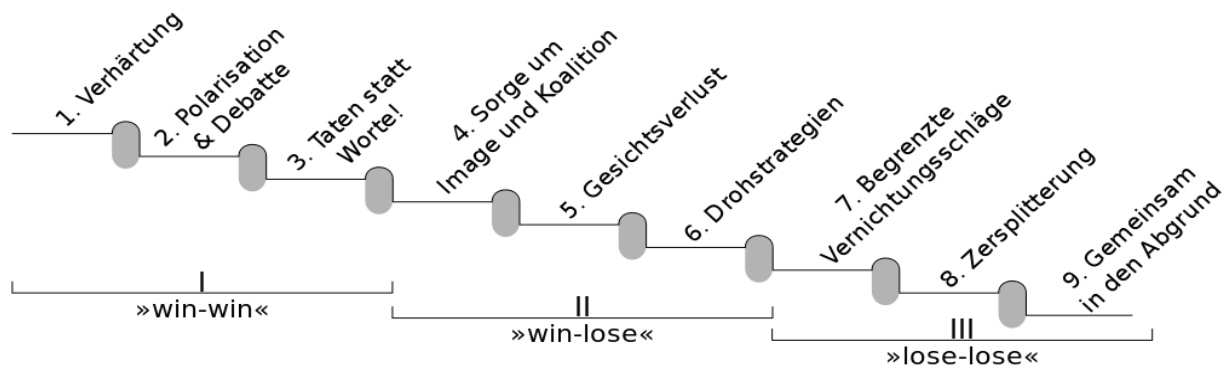
Die Parteien denken nur noch in Ding-Kategorien und nehmen auf die menschliche Würde keine Rücksicht. Es kommt zu Umkehrungen ihres Wertverständnisses im Umgang mit dem Feind: Aggression gilt als Tugend des Mutes und die Schädigung der Gegenseite als Gewinn. Dem Gegner wird gezielt Schaden zugefügt, um ihn zum Einlenken zu zwingen. Jede Aktion wird mit Gegenschlägen beantwortet, wobei sich die Selbstbegrenzung Schritt für Schritt verschiebt.

### **Stufe 8 *Zersplitterung, totale Zerstörung***

Die Parteien haben nur ein Ziel: die totale, irreparable, physische, psychische oder wirtschaftliche Vernichtung des Gegners. Sie wollen ihm mit allen Mitteln den *Todesstoss* versetzen.

### **Stufe 9 *Gemeinsam in den Abgrund***

Ab jetzt kennen die Konfliktparteien keinen Halt. Um den Feind total zu vernichten, nehmen sie auch den eigenen Untergang in Kauf.



Friedrich Glasl, 2013, S. 236

Mit den Eskalationsstufen kann man die unterschiedlichsten Konflikte analysieren: Scheidungen, Konflikte zwischen Kollegen oder Schülern und auch Konflikte zwischen Firmen oder Staaten.

Es gibt in jeder Situation, auf jeder Stufe und in jedem Moment eskalierende und deeskalierende Handlungen, Äusserungen etc., d.h. Verhaltensweisen, die den Konflikt eher anheizen oder beruhigen. Alle beteiligten Parteien haben immer die *Wahl*, zu verschärfen oder zu entschärfen. Meistens bleibt die Entscheidung unbewusst. Ob Menschen eher zu eskalierenden Verhaltensweisen neigen oder nicht, ist sehr unterschiedlich, abhängig von der Situation, Konstellation, innerer Verfassung, Lebenserfahrungen, etc.

Eskalierend wirken eher Haltungen wie *Das lass ich mir nicht bieten, Rache ist süss, Mal sehen, wer hier recht bekommt, Der muss mir gar nichts vorschreiben* etc. bzw. das Verhalten, das daraus resultiert. Deeskalierend wirken oft Handlungspausen, Rückfragen, Ich-Botschaften, Offenlegung der eigenen Interessen, etc.

Jugendliche handeln in Konflikten oft heftiger und schneller als Erwachsene. Konflikte unter Jugendlichen erscheinen also *eskalierter*. Eine Drohgebärde mit der Faust, die unter Erwachsenen wohl auf einen stark eskalierten Konflikt, z.B. Stufe 6, hindeutet, kann unter Jugendlichen noch Teil einer Debatte (Stufe 2) sein.

### Weiterführende Literatur

Glasl, Friedrich (2013). *Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. 11. aktualisierte Auflage. Stuttgart: Haupt Verlag.

Glasl, Friedrich (2015). *Selbsthilfe in Konflikten*. Stuttgart: Haupt Verlag.

Kreyenberg, Jutta (2005). *Handbuch Konfliktmanagement*. Berlin: Cornelsen.

Risto, Karl-Heinz (2003). *Konflikte lösen mit System. Mediation mit Methoden der Transaktionsanalyse*. Paderborn: Junfermann Verlag.

Rosenberg, Marshall B. (2016). *Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens*. 7. Auflage. Paderborn: Junfermann Verlag.

Schreyögg, Astrid (2008). *Konfliktcoaching und Konfliktmanagement in Schulen*. Bonn: dpv.

Weigel, Sacha (Hrsg.) (2014). *Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation. Ein Handbuch*. Baden-Baden: Nomos.