

## Konflikteskalationsstufen nach F.Glasl

### Ebene I (Win-Win)

Der Konflikt befindet sich noch auf der Sachebene. Eine Einigung mittels Moderation ist noch relativ leicht möglich.

#### **Stufe 1: Verhärtung**

Ein Konflikt beginnt immer mit Spannungen, es gibt verschiedene Meinungen, die einander (scheinbar) widersprechen. Auf dieser Stufe geht es noch allein um die Sache und die Meinungsverschiedenheiten werden oft nicht als Beginn eines Konflikts wahrgenommen.

#### **Stufe 2: Debatte**

Die Konfliktparteien beginnen sich genauer zu überlegen, wie sie das Gegenüber von ihrer Meinung überzeugen können. Es kommt mitunter bereits zum Streit und man beginnt damit in Schwarz und Weiß zu denken. Man selber hat jedenfalls Recht, das Gegenüber liegt falsch und er soll das gefälligst auch einsehen.

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

Der Konflikt verschärft sich. Man hört möglicherweise auf, miteinander zu reden – bricht Gespräche ab. Man beginnt, sich zu überlegen, wie man den anderen auf andere Weise dazu bringen könnte sein Unvermögen einzugehen und setzt Nadelstiche indem man den anderen durch Taten provoziert.

### Ebene II (Win-Lose)

Der Konflikt ist bereits auf die Beziehungsebene gerutscht. Moderation reicht nicht mehr aus. Mit Mediation oder anderer Prozessbegleitung kann man noch deeskalieren.

#### **Stufe 4: Koalitionen**

Man beginnt systematisch andere Menschen aus der Umgebung für die eigene Position zu gewinnen und gegen den Konfliktpartner.

#### **Stufe 5: Gesichtsverlust**

Jetzt will man die/den GegnerIn vernichten – und schreckt dabei auch vor Verleumdungen nicht zurück. Jegliche Moral wird über Bord geworfen.

#### **Stufe 6: Drohstrategien**

Um die eigene Macht zu demonstrieren und irgendwie die Kontrolle über die Situation zu behalten, droht man dem Gegenüber und stellt (oftmals unerfüllbare) Forderungen.

### Ebene III (Lose-Lose)

Auf Stufe 7 kann man mit Mediation nicht mehr weiterkommen. Es braucht es auf jeden Fall eine Entscheidung durch eine außenstehende Macht (Schiedsverfahren, Gericht oder auch Chef, z.B. durch Entlassung einer oder beider Streitparteien).

# Projektmanagement

---

## **Stufe 7: Begrenzte Vernichtung**

Das Gegenüber wird entmenschlicht und man will ihm möglichst schaden. Solange man selbst nicht allzu sehr unter den eigenen Aktionen leidet, wird das bereits als Gewinn angesehen.

## **Stufe 8: Zersplitterung**

Jetzt will man die/den GegnerIn zerstören – nur Schaden reicht nicht mehr aus (z.B. verschärfter Psychoterror, Verleumdung am Arbeitsplatz und in allen anderen Lebensbereichen, Bedrohung der Existenzgrundlage des Gegenübers).

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

Um die/den GegnerIn zu vernichten kalkuliert man den eigenen Untergang mit ein – ab jetzt ist alles erlaubt (z.B. man nimmt eine Gefängnisstrafe in Kauf, Verletzungen oder sogar den eigenen Tod – solange man nur den anderen ebenfalls vernichtet).

### **Beispiel eines Konflikts über die 9 Stufen:**

Zwei Nachbarn leben in einem Mietshaus. Einer davon (Nachbar A) hat einen Bürojob, in dem er täglich ab 8 Uhr morgens arbeitet. Der andere (Nachbar B) arbeitet nachts als DJ in einer Bar.

**Stufe 1:** Nachbar A fühlt sich in seiner Nachtruhe gestört, wenn Nachbar B in den frühen Morgenstunden (zwischen 4 und 5 Uhr früh) nach Hause kommt und noch duscht oder sich etwas zu essen macht (Piepsen der Mikrowelle). Nachbar B hingegen fühlt sich im Schlaf gestört, wenn Nachbar A gegen 7 Uhr aufsteht und duscht bzw. die Türen in der Wohnung auf und zu macht.

**Stufe 2:** Die beiden begegnen sich im Treppenhaus und sprechen die Situation an. Keiner der beiden geht von seinem Standpunkt runter oder sieht ein, dass er auch selbst etwas zur Situation beiträgt. Der andere soll sich gefälligst zusammenreißen, da man selbst ja schließlich nichts dafür kann – man hat eben seine Arbeitszeiten.

**Stufe 3:** Man denkt sich: Na dem wird ich zeigen, wie lustig das ist, wenn ich dauernd aus dem Schlaf hochgeschreckt werde. Nachbar A schlägt die Türen noch etwas kräftiger zu, wenn er aus dem Haus geht und duscht vielleicht vorher etwas länger als üblich. Nachbar B schaltet die Mikrowelle ein, auch wenn er gar nichts isst und schlägt ebenfalls die Türen etwas lauter zu.

**Stufe 4:** Nachbar A trifft zufällig einen anderen Nachbarn im Stiegenhaus und fragt ihn danach, ob ihn dieser Lebenswandel von Nachbar B nicht auch stört (das kann ja nicht normal sein, immer ist der nachts unterwegs und macht dann Lärm, wer weiß, wen der da so ins Haus bringt, das könnte ja auch gefährlich sein... Da könnte man schon überlegen, ob man nicht gemeinsam etwas dagegen unternimmt).

**Stufe 5:** Beide beginnen ganz offensiv andere aufzuhetzen. Sie gehen zu anderen Nachbarn hin und erzählen von den letzten Eskapaden, wobei sie es auch mit der Wahrheit nicht mehr ganz so genau nehmen: Nachbar A erzählt Nachbarin X, er hätte gesehen, wie Nachbar B völlig betrunken mit einer Horde anderer Betrunkener ins Haus gekommen ist... Nachbar B erzählt Nachbar Y, ihm wäre von Nachbar A nachts aufgelauert worden und der hätte ihn wüst beschimpft – außerdem hätte er ihm das Auto zerkratzt...

## Projektmanagement

---

**Stufe 6:** Nachbar B droht Nachbar A: „Ich will, dass Sie noch heute aus dem Haus ausziehen, andernfalls kann ich Ihnen versprechen, dass Sie sich in Ihren eigenen vier Wänden nicht mehr sicher fühlen brauchen.“

**Stufe 7:** Nachbar A lauert Nachbarn B zu jeder Tages- und Nachtzeit auf und/oder macht nachts Krach – man kommt zwar auch selbst nicht mehr allzu viel zum Schlafen, die Arbeit leidet und auch die anderen Nachbarn haben vermutlich ein Problem damit, aber das ist es Wert...

**Stufe 8:** Nachbar B ruft anonym bei der Arbeitsstelle von Nachbar A an und unterstellt ihm ein Alkoholproblem. Außerdem würde er mit Firmengeheimnissen hausieren gehen... Der nächtliche bzw. frühmorgendliche Lärm ist mittlerweile sowieso von beiden Seiten aus dem Ruder gelaufen (Radio wird in voller Lautstärke aufgedreht, man hämmert bei anderen gegen die Wand, etc.). Nachbar A beschädigt das Arbeits-Equipment von Nachbar B, das dieser im Keller lagert.

**Stufe 9:** Nachbar B attackiert Nachbar A vor Zeugen mit einem Stock. Nachbar A legt ein kleines Feuerchen im Keller, um die Existenzgrundlage von Nachbar B zu vernichten. Es stört keinen der beiden mehr, ob sie sich damit selbst großen Schaden zufügen, Hauptsache, der andere ist vernichtet...