

## Konflikt/Konfliktforschung

### Zum Problemstand

#### *Begriff und Aufgabenstellung*

Konflikt (lateinisch *confligere* = zusammenstoßen, streiten) bezeichnet die *Unverträglichkeit* der Handlungen oder Ziele zweier oder mehrerer Akteure (Personen, Gruppen oder Institutionen), im psychologischen Sinne auch die Auseinandersetzung um miteinander unverträgliche Handlungen, Ziele oder ihnen zugrunde liegende Ideen und Anschauungen. In dieser psychologischen Bedeutung umfasst der Konfliktbegriff sowohl inter-personelle (soziale Konflikte) als auch intra-personale Spannungssituationen (psychische Konflikte). Lewin (1933) unterscheidet drei Grundtypen von Konfliktsituationen: a) Annäherungs-Annäherungskonflikte (rivalisierende Hin- und Wegstrebungen); b) Annäherungs-Vermeidungskonflikte (rivalisierende Hin- und Wegstrebungen); und c) Vermeidungs-Vermeidungskonflikte (rivalisierende Wegstrebungen).

Welchen Verlauf ein Konflikt nimmt, hängt nach Deutsch (1976) wesentlich davon ab, ob der Konflikt von den Konfliktparteien als Konkurrenzsituation aufgefasst wird, in der nur eine Partei gewinnen kann (win-lose-Modell), oder als Kooperationssituation, die zum beiderseitigen Nutzen zu bewältigen ist (win-win-Modell).

Destruktive Konflikte haben die Tendenz, sich auszubreiten und hochzuschrauben. Sie verselbständigen sich und dauern auch dann noch an, wenn die ursprünglichen Streitfragen belanglos geworden oder vergessen sind. Parallel zur Ausweitung des Konfliktes vollzieht sich eine zunehmende Fixierung auf Machtstrategien, auf die Taktiken der Drohung, des Zwanges und der Täuschung. Die Tendenz, den Konflikt hochzuschrauben, resultiert aus drei miteinander verbundenen Prozessen: Die Konkurrenz bewirkt eine Verarmung der Kommunikation zwischen den Konfliktparteien. *Fehleinschätzungen* von Informationen im Sinne bereits existierender Vorbehalte werden dadurch begünstigt. Dies führt zu einer argwöhnischen und feindseligen Haltung gegenüber dem Gegner, welche die Wahrnehmung von Gegensätzen zwischen den Konfliktparteien verschärft und die Wahrnehmung für Gemeinsamkeiten vermindert. Durch die *soziale Verpflichtung* auf den Sieg wird die Konfliktlösungskompetenz noch weiter eingeschränkt. Gruppenmitglieder, die sich im Kampf hervortun, gewinnen an Einfluss; Kompromissbereitschaft und Vermittlungsversuche werden als Verrat abgewehrt, und die andauernde Verstrickung in den Konflikt bindet die Gruppenmitglieder an die Konfliktstrategie, indem sie ihre bisherige Beteiligung rechtfertigt.

In einer kooperativen Umgebung kann ein Konflikt dagegen als gemeinsames Problem angesehen werden, bei dem die Konfliktparteien das gemeinsame Interesse an einer allseits zufrieden stellenden Lösung haben. Dies begünstigt einen *konstruktiven* Verlauf des Konfliktes. Die *Kooperation* verhilft zu offener und ehrlicher Kommunikation. Die Freiheit, Informationen untereinander auszutauschen, ermöglicht es den Konfliktparteien, über die offen liegenden Streitfragen zu den dahinter liegenden Interessen vorzudringen und dadurch erst eine angemessene Definition des Problems zu erarbeiten. Zugleich wird jede Partei in die Lage versetzt, vom Wissen ihres Partners zu profitieren, so dass ihre Beiträge zur Lösung des Konfliktes optimiert werden. Nicht zuletzt verringert eine offene Kommunikation die Gefahr von Missverständnissen, die zu Verwirrung und Argwohn führen können.

Ebenso wie bei Konkurrenzprozessen treten auch hier charakteristische Formen der Fehlauflassung und des Fehlurteils auf – allerdings mit unterschiedlichem Vorzeichen. Die Kooperation neigt dazu, die Wahrnehmung für Widersprüche abzuschwächen und die Wahrnehmung für das Wohlwollen des Partners zu

stärken. Diese typischen Veränderungen haben oft die Wirkung, den Konflikt einzudämmen und eine Eskalation unwahrscheinlich zu machen, sie tragen aber auch die Gefahr in sich, dass Konfliktgegenstände übersehen werden oder dass sich die Partner auf eine »verfrühte Kooperation« einlassen und deshalb zu keiner stabilen Übereinkunft kommen.

#### *Stufen der Eskalation und Verselbständigung von Konflikten zu autonomen Prozessen*

Zwischen den Parteien in einem Konflikt besteht eine systematische Perspektivdivergenz. Während man seine eigenen Handlungen vom Innenstandpunkt des Blicks auf die damit verfolgten Intentionen wahrnimmt, werden Fremdhandlungen von einem Außenstandpunkt, d. h. von den Handlungsfolgen her, erfahren. Am Anfang des Konfliktes steht die gegenseitige Behinderung der Parteien in ihrer Zielerreichung. An diesem Punkt ist die Interpretation des Konfliktes als kompetitiver oder als kooperativer Prozess noch offen. Aufgrund der Perspektivdivergenz besteht auf beiden Seiten jedoch eine Tendenz zur Wahrnehmung des Konfliktes als Konkurrenzsituation. Diese – tatsächliche oder vermeintliche – Konkurrenzsituation impliziert die Notwendigkeit, die eigenen Ziele gegen die Bedrohung durch den Gegner durchzusetzen. Ist diese Konstellation gegenseitiger Bedrohung erst einmal erreicht, so hat sich der Konflikt zu einem *autonomen Prozess* verselbständigt, in dem jede der konkurrierenden Parteien für sich selbst keine andere Handlungsmöglichkeit mehr sieht als die Verteidigung ihrer Ziele. Unabhängig davon, ob ihre Verteidigungshandlungen Erfolg haben oder nicht, werden sie von der gegnerischen Seite jedoch ihrerseits als Angriff wahrgenommen. Sie sieht hierdurch ihre Ziele bedroht und glaubt, sich verteidigen zu müssen (Kempf 1993). Je weiter dieser Prozess fortgeschritten ist, desto drastischere Mittel werden die Konfliktparteien ergreifen, um die Bedrohung ihrer Ziele abzuwehren, desto mehr wird der Kampf gegen den Konfliktgegner zum vorherrschenden Ziel, desto mehr wird der Gegner zum Feind gestempelt und desto größer wird das Misstrauen gegenüber Kompromissbereitschaft und Vermittlungsbemühungen. Glasl (1992) beschreibt die Eskalation von Konflikten in neun Phasen: a) Verhärtung: Noch überwiegt die Kooperation, doch die Standpunkte prallen zuweilen aufeinander; b) Debatte: Denken, Fühlen und Wollen der Konfliktparteien polarisieren sich. Zwischen kooperativen und kompetitiven Einstellungen besteht ein labiles Gleichgewicht; c) Taten statt Worte: Das Konkurrenzverhalten gewinnt die Oberhand. Eine Strategie der vollendeten Tatsachen wird eingeschlagen; d) Sorge um Image und Koalition: Die Konfliktparteien drängen einander in negative Rollen. Sie werben um Anhänger und Koalitionen; e) Gesichtsverlust: Die ganze Person des Gegners erscheint – auch

rückwirkend – in einem neuen Licht; f) Drohstrategien: Gewaltdenken und Gewalthandeln nehmen zu. Die Parteien versuchen, durch Drohungen aufeinander Einfluss auszuüben; g) Begrenzte Vernichtungsschläge: Die Werte verkehren sich ins Gegenteil, relativ geringer eigener Schaden wird bereits als Gewinn angesehen; h) Zersplitterung: Paralisierung und Desintegration des feindlichen Systems werden zum vorherrschenden Ziel; i) Gemeinsam in den Abgrund: Es führt kein Weg mehr zurück. Die Konfliktparteien betreiben die Vernichtung des Feindes selbst um den Preis der Selbstvernichtung (lose-lose-Modell).

#### *Deeskalation und gewaltfreie Konfliktlösung*

Methoden zur gewaltfreien Konfliktlösung bewegen sich auf einem Kontinuum zwischen Rechtsprechung und Verhandlung. Im Rechtsprechungsmodell trifft ein Außenstehender für die Konfliktparteien eine Entscheidung. Im Verhandlungsmodell suchen die Parteien selbst zu einer Lösung zu kommen. Gerade in eskalierten Konflikten ist dies ohne die Vermittlung (Mediation) eines unparteiischen Dritten kaum möglich. Unter Mediation versteht man eine Form der Vermittlung in Streitfällen, deren Ziel in einer einvernehmlichen Problemlösung besteht, bei der es keine Sieger oder Verlierer gibt, sondern alle Konfliktparteien gewinnen können (Fisher/Ury 1984). Der Prozess der Vermittlung ist nicht (nur) auf die Konflikthalte selbst ausgerichtet, sondern befasst sich mit den verborgenen Streitregeln, denen die Konfliktparteien folgen. Über die Vermittlung von Kompetenzen eines konstruktiven Konfliktaustrages verhilft sie den Konfliktparteien zur eigenständigen Erarbeitung einer Problemlösung (Besemer 1993).

**Literatur** Besemer, C. (1993): Mediation, Königswald.– Deutsch, M. (1976): Konfliktregelung, München.– Fisher, R.; Ury, W. (1984): Das Harvard-Konzept, Frankfurt/Main.– Glasl, F. (1992): Konfliktmanagement, Bern.– Kempf, W. (1993): Konflikteskalation durch autonome Prozesse, in: Kempf, W. u. a. (Hrsg.): Gewaltfreie Konfliktlösungen, Heidelberg, 53–70.– Lewin, K. (1933): Environmental forces in child behavior and development, in: Murchison, C. (Hrsg.): A handbook of child psychology, Vol. II, Worcester/Massachusetts, 590–625.

WILHELM KEMPF