

außen möglich. Es ist die Frage deiner Perspektive und der Bewertung. Eskalation kann ein Mittel sein, um aus internen, für mich ungünstigen Machtverhältnissen auszusteiern, indem ich eine Externalisierung anstrebe. Das war zum Beispiel 1968 eine studentische Strategie. Die Protestierenden sahen den Konflikt nicht mehr als inneruniversitäre Angelegenheit, sondern es ging

Das Wesentliche einer Eskalation ist der Selbstverlust: Du hast nicht einen Konflikt, sondern der Konflikt hat dich.

um Solidarisierung mit anderen Gruppierungen. Nur: wo propagiert wurde, die Eskalation gar zu schüren, hat sich in der Regel die Auffassung geändert. Denn es gab die Erkenntnis: Was du eskalierend auslösen kannst, hast du ab einem bestimmten Moment nicht unter Kontrolle, es ist nicht mehr dosierbar. Und du musst damit rechnen, dass die ungewollten „Nebenwirkungen“ deines Handelns das Geschehen mehr bestimmen als die gewollten Wirkungen und dass damit der Kontrollverlust zur zentralen Frage wird.

Neigen Männer eher zu eskalierendem Konfliktverhalten?

Das typische männliche Verhalten ist tendenziell „Taten statt Worte“, also der Schritt von Stufe 2 zu 3. Frauen hingegen erleben den Schritt vom verkrampften Versuch einer kooperativen Lösung (Stufe 1) zur zänkischen Etappe (Stufe 2) als viel massiver. Ist der Gesichtsverlust jedoch einmal erreicht, finden Männer in den meisten Gesellschaften, in denen kriegerisches Handeln in irgendeiner Form verankert ist, mehr Legitimation dafür, zu den bekannten Formen der Gewalt zu greifen. Gewalt von Männern richtet sich häufig gegen Frauen und Kinder. Wenn Frauen zu Gewalt greifen, dann ist das primär gegen sich selbst gerichtet. Unterschiedlich sind also Form und Richtung der Gewalt. Sehr generalisierend ausgedrückt, tendieren Frauen zu sagen: „Ich geh zu Grunde, aber vielleicht muss ich jemanden mitnehmen“. Hingegen ist bei Männern zu beobachten: „Ich bringe dich um, sei es, dass ich dabei zu Grunde gehe“.

Sie beraten auch Regierungen bei der Erarbeitung deeskalierender Politik. Können Sie ein Beispiel erfolgreicher Deeskalation schildern?

Ein Beispiel aus Österreich: Eine Landesregierung war mit einem harten Konflikt zwischen der Arbeitnehmer- und der Arbeitgeberseite konfrontiert. An sich war die Landesregierung nicht auslösender Teil des Konfliktes. Wenn aber der Arbeitgeber damit droht, alle Betriebsstätten in diesem Bundesland zu schließen, ist ab diesem Moment die Landesregierung mit ihrer Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik involviert. Ich wurde daraufhin von der Landesregierung konsultiert. Diese hätte sich auf die eine oder die andere Seite stellen können. Genau das ist aber nicht geschehen, sondern sie hat dafür gesorgt, dass eine Plattform der Begegnung zwischen den Betrieben und den Gewerkschaften ermöglicht wird und somit quasi die Rolle eines Mediators übernommen. Ich selbst war nicht am Verhandlungstisch, sondern habe die Landesregierung im Hintergrund beraten. Es gibt auch sehr erfolgreiche Ansätze bei ethnokulturellen Konflikten, etwa in Ostslawonien oder Georgien.

Was wären wichtige Kompetenzen zur Deeskalation in Konflikten?

Ich muss die Konfliktmechanismen der Eskalation gut kennen und wahrnehmen können. Dann brauche ich außergewöhnliche emotionale Stabilität, um den Ansteckungsversuchen der Konfliktparteien nicht zu erliegen. Weiters ist die Fähigkeit einer realistischen Einschätzung gefragt: Was ist noch möglich - was überfordert die Parteien bzw. die Systeme, in denen sie agieren? Schließlich brauche ich in der Persönlichkeit gut verankerte Fähigkeiten, Handlungsalternativen denken und vorschlagen zu können. Dafür ist die Kenntnis und Beherrschung vieler konkreter Techniken erforderlich, die der jeweiligen Eskalationsstufe angemessen sind. Vor allem muss ich berück-sichtigen: Es gibt keine universal hilfreichen Methoden, sondern diese müssen auf die konkrete Situation abgestimmt werden.

Danke für das Gespräch.

Sieben Eskalationsstufen

Stufe 1: Verhärtung

Standpunkte verhärten zuweilen und prallen aufeinander
 ▶ Zeitweilige Ausrutscher und Verkrampfung ▶ Bewusstsein der bestehenden Spannung bewirkt Krampf ▶ Überzeugung herrscht vor, Spannung sei durch Gespräch lösbar ▶ Noch keine starren Parteien und Lager ▶ Kooperation ist (noch) größer als Konkurrenz

Stufe 2: Debatte, Polemik

Polarisieren im Denken, Fühlen und Wollen ▶ Schwarz/Weiß-Denken ▶ Taktiken: So tun, als ob rational argumentiert würde. Verbale Gewalt ▶ Reden zur Tribüne: Über Dritte Punkte gewinnen ▶ Zeitliche Gruppierungen bilden sich um Standpunkte herum ▶ Diskrepanz: Ober-ton-Unterton ▶ Kampf um Überlegenheit ▶ Kooperation und Konkurrenz wechseln ständig

Stufe 3: Taten statt Worte

Reden hilft nichts mehr - also Taten! Strategie der vollendeten Tatsachen ▶ Diskrepanz zwischen verbalem und non-verbalem Verhalten. Non-Verbales dominiert ▶ Gefahr: Fehldeutung der Taten ▶ Pessimistische Erwartung aus Misstrauen bewirkt Konfliktbeschleunigung ▶ Gruppenhate, Meinungsdruck: „Gleich und gleich gesellt sich gern“. Rollenkristallisation ▶ Einfühlungsvermögen geht verloren ▶ Konkurrenz größer als Kooperation

Stufe 4: Images und Koalitionen

Stereotype Images, Klischees bezüglich Wissen und Können. Imagekampagnen, Gerüchte ▶ Parteien manövrieren einander in negative Rollen und bekämpfen diese ▶ Werben um Anhänger, Bedarf an Stütze aus Schwäche ▶ Selbst erfüllende Prophezeiungen durch Fixierung auf Bilder ▶ Verdecktes, schwer nachweisbares Reizen, Stacheln, Ärgern ▶ „Doppelte Bindung“ durch paradoxe Aufträge

Stufe 5: Gesichtsverlust

Öffentliche und direkte, persönliche Angriffe - moralische Integrität geht verloren ▶ Inszenierte Demaskierungsaktionen als Ritual: Entlarvung führt zu „Enttäuschung“. Rückwirkendes Aha-Erlebnis ▶ Bild: Engel-Teufel ▶ Ekel; ausstoßen, verbannen ▶ Verlust der Außenwahrnehmung, Isolation in Echo-Höhle ▶ Ideologie, Werte, Prinzipien! ▶ Rehabilitierung angestrebt

Stufe 6: Drohstrategien

Spirale von Drohung und Gegendrohung ▶ Droh-Dreieck: Entsprechung von Forderung/Bestrafung/Strafmöglichkeit ▶ Selbstbindungsaktivitäten („Stolperdrähte“) ▶ Sich selbst in Handlungszwang manövrieren, Verlust der Initiative ▶ Stress gesteigert durch Ultimata und Gegenultima ▶ Beschleunigung

Stufe 7: Begrenzte Vernichtungsschläge

Denken bewegt sich nur noch in „Ding-Kategorien“ ▶ Keinerlei menschliche Qualitäten mehr gültig ▶ Begrenzte Zerstörungen als „passende Antwort“ ▶ Umkehren der Werte und Tugenden ins Gegenteil. Relativ kleiner Schaden wird als „Gewinn“ betrachtet

Stufe 8: Zersplitterung

Den Zusammenbruch des feindlichen Systems bewirken ▶ Vitale Systemfaktoren oder Organe zerstören, dadurch das System unsteuerbar machen ▶ Gänzliche Zerstörung: physisch-materiell und/oder seelisch-sozial und/oder geistig

Stufe 9: Gemeinsam in den Abgrund

Kein Weg mehr zurück ▶ Totale Konfrontation ▶ Vernichtung des Feindes - auch zum Preis der Selbstvernichtung ▶ Lust an Selbstvernichtung - wenn nur der Feind zugrunde geht! ▶ Bereitschaft, mit eigenem Untergang, auch die Umgebung bzw. Nachkommen nachhaltig zu schädigen

Aus: Friedrich Glasl: „Selbsthilfe in Konflikten.“

Bern (Haupt Verlag) und Stuttgart (Verlag Freies Geistesleben), 2002. (S. 114-115)