

## Konfliktanalyse nach dem „Phasenmodell der Eskalation“ von Friedrich Glasl

Nach dem Modell des österreichischen Organisationsberaters und Konfliktforschers **Friedrich Glasl** können bei einem Konflikt die folgenden **neun Stufen** unterschieden werden.

Diese Stufen sind in **drei Hauptphasen (win-win, win-lose und lose-lose)** mit jeweils drei Abstufungen unterteilt.

### 1.Hauptphase (win-win: es ist noch alles offen)

#### Stufe 1 – Verhärtung

Die Meinung und Standpunkte verhärten sich, es haben sich noch keine starren Lager gebildet

#### Stufe 2 – Debatte & Polarisierung

Polarisation im Denken, Fühlen und Handeln, langatmige Debatten, taktische Verhaltensweisen

#### Stufe 3 – Taten statt Worte

Keine Partei will nachgeben, erwartet, dass der Gegenüber die Meinung übernimmt

### 2.Hauptphase (win-lose: es gibt Gewinner und Verlierer)

#### Stufe 4 – Sorge um Image & Koalition

Der Gegner wird zum Feind und die Lager spalten sich

#### Stufe 5 – Gesichtsverlust

Der Gegner wird öffentlich bloßgestellt und diffamiert

#### Stufe 6 – Drohstrategien

Drohungen werden gegenseitig ausgesprochen

### 3.Hauptphase (lose-lose: es gibt nur noch Verlierer)

#### Stufe 7 – Begrenzte Vernichtungsschläge

Der Gegner / Feind wird zur Sache erklärt

#### Stufe 8 – Zersplitterung

Ziel, den Gegner zu vernichten, das feindliche System zu zerbrechen

#### Stufe 9 – Gemeinsam in den Abgrund

Vernichtung des Gegners, auch wenn dies Selbstvernichtung heißt

In der **1. Phase (win-win)** ist ein sachlicher Austausch möglich, beide Seiten können ohne Schaden oder sogar mit Gewinn aus der Sache aussteigen.

In den **2. Phase (win-lose)** kann ein Konflikt noch sachlich gelöst werden, allerdings mit einem Gewinner und einem Verlierer.

In der **3. Phase (lose-lose)** gibt es auf beiden Seiten nur noch Verlierer bis zur Zerstörung und gegenseitigem Gesichtsverlust.

Für die **Lösung eines Konfliktes** ist es wichtig zu analysieren, in welcher Phase der Auseinandersetzung sich der Konflikt befindet, um reagieren zu können:

- Selbsthilfe oder Hilfe aus der direkten Umgebung ist in der ersten Phase eines Konfliktes möglich.
- In der zweiten Phase ist Unterstützung durch eine externe professionelle Prozessbegleitung, z.B. eine Moderation sinnvoll.
- Ab einer gewissen Stufe der Konflikteskalation in der 3. Phase kann nach dem Modell der Konflikt nicht mehr ohne Hilfe von außen gelöst werden, z.B. durch ein Schiedsgerichtsverfahren.

-

Glasl weist den Eskalationsstufen folgende **Strategien zur Deeskalation** zu:

Stufe 1-3: Moderation

Stufe 3-5: Prozessbegleitung

Stufe 4-6: sozio-therapeutische Prozessbegleitung

Stufe 5-7: Vermittlung / Mediation

Stufe 6-8: Schiedsgerichtsverfahren / Gerichtliches Verfahren

Stufe 7-9: Machteingriff

## **Literatur**

Friedrich Glasl: Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führung, Beratung und Mediation. 12. Auflage, 2020, ISBN 978-3-7725-2812-5