

Konflikte

S 12672

Termin: 13.12.2007

Beitrag von U. Schraps

Konflikte – Definitionen (1)

Intrapsychische Konflikte

3 Konfliktarten nach Lewin (1935)

- Annäherungs-Annäherungs-Konflikt
 - Hin- und hergerissen sein zwischen zwei Zielen
 - *„you can´t eat the cake and have it“*
- Meidungs-Meidungs-Konflikt
 - Wahl des kleineren Übels
 - *„Erhängen oder Erschießen“, „Regen oder Traufe“*
- Annäherungs-Meidungs-Konflikt
 - Entscheidung für ein Ziel hat negative Nebeneffekte
 - *„Schokolade schmeckt gut, macht aber dick“*

Konflikte – Definitionen (2)

Intrapsychische Konflikte

Intrapsychische Konflikte entstehen durch nicht zu vereinbarende oder unvereinbar erscheinende Ziele, z.B.:

- Egoismus – Altruismus
- sich persönlich verwirklichen – Dasein für andere
- Moralische Dilemmata: politische Prinzipien – private Pflichten (z.B. politischer Widerstand)
- Neigungen – Pflichten; Pflichten – Pflichten
- Lust – Moral; Liebe – Treue (Normen, Werte)
- Wahrhaftigkeit – Bequemlichkeit
- Opportunismus – Wahrheit

Konflikte – Definitionen (3)

Intrapsychische Konflikte

Rollenkonflikte

Rollen = Verhaltenserwartungen an Personen

- **Intra-Sender-Konflikte**
Es werden von einem „Sender“ widersprüchliche Erwartungen an einen Rolleninhaber gestellt
Mit der Tradition brechen, aber auf sie Rücksicht nehmen
- **Inter-Sender-Konflikte**
Es werden zwei „Sendern“ widersprüchliche Erwartungen an einen Rolleninhaber gestellt
- **Person-Rollen-Konflikte**
Unvereinbarkeit zwischen Rollenanforderungen und persönlichen Werten (oder Fähigkeiten) des Rolleninhabers
- **Inter-Rollen-Konflikte**
Unvereinbarkeit unterschiedlicher Rollen

Konflikte – Definitionen (4)

Soziale Konflikte

Entstehen nur zwischen zwei (oder mehr) Subjekten, die etwas miteinander zu tun haben und etwas Unvereinbares wollen.

Sie können sich entwickeln zwischen:

- „natürlichen“ Einzelpersonen
- größeren sozialen Gruppen (auch innerhalb von Gruppen)
- „juristischen“ Personen (Behörden, Verbänden, Staaten)

Konflikte – Definitionen (5)

Soziale Konflikte

Konflikte können sich an nicht zu vereinbarenden Zielen zweier Parteien entzünden, entwickeln sich aber nur weiter wenn:

- sich ein Subjekt A in einem Anliegen durch ein anderes Subjekt B beeinträchtigt, bedroht oder verletzt fühlt
- A dafür B verantwortlich macht
- A die Partei B auffordert die Beeinträchtigung (etc.) zu unterlassen
- B aber dieser Aufforderung nicht nachkommt, so dass das Anliegen von A beeinträchtigt bleibt

Soziale Konflikte – Konfliktanlässe (1)

Konflikte können sich an nicht zu vereinbarenden Zielen zweier Parteien entzünden, z.B. wegen unvereinbarer:

- Interessen
- Ansprüche
- Wertvorstellungen, moralischer Normen
- Glaubensüberzeugungen
- Tätigkeiten
- Sozialer Rollen
- Anforderungen
- Pflichten

Soziale Konflikte – Konfliktanlässe (2)

Unvereinbarkeiten werden zum Problem wenn

- ein Subjekt eine Differenz zwischen Ist- und Sollzustand wahrnimmt (Unbefriedigende Realität - Barrieren - Ziel)
- ein Subjekt den Ist-Zustand als unbefriedigend bewertet aber keine klaren Soll-Vorstellungen hat
- ein Subjekt einen Ist-Zustand aufrecht erhalten will, der durch Umstände bzw. andere Subjekte gefährdet oder bedroht ist.

Soziale Konflikte – Konfliktinhalte (1)

Sachinhalte

- Objektive Informationen
 - Expertenmeinungen
 - Überzeugung
 - *Empirisch überprüfbar*
- ➔ **Konfliktlösung:**
Relativierung von Überzeugungen und gemeinsame Suche nach validen Informationen

Glaubensinhalte

- sind nicht objektiv belegbar oder widerlegbar
 - dienen der Kohärenz einer Gemeinschaft
 - dienen dem Kern der sozialen Identität
 - *Empirisch nicht überprüfbar*
- ➔ **Konfliktlösung:**
Relativierung des Geltungsanspruchs u. der Bedeutung von Glaubensfragen

Soziale Konflikte – Konfliktinhalte (2)

Wertüberzeugungen

entstehen durch:

- Sozialisation
- Identifikation mit wichtigen Personen
- Intensive Beschäftigung mit einer Sache

Zu fragen ist hier; ob sie

= innere Überzeugung

= Mittel zum Zweck

Interessen

- Vorlieben
- Abneigungen
- Aversionen

Zu fragen ist hier, ob sie

= Selbstzweck
(z.B. Spaß, Erholung, Genuß etc.)

= Funktion für andere Anliegen
(Zugehörigkeit, Status, Konformismus)

Soziale Konflikte – Konfliktinhalte (3)

Wertorientierungen

(gehören zur Tiefenstruktur)

- wichtige Anliegen auf einem allgemeinen Niveau (z.B. Natur, Frieden, Familie, Sicherheit, Freiheit, Erfolg, Solidarität)
- Unterliegen einem historischen Wandel

→ Konfliktlösung:

Wert-Hierarchien bewusst machen und nach Gemeinsamkeiten suchen

Ansprüche

- Normativ begründete Eigeninteressen (durch Gesetze, Moral, Konventionen)
- Verletzte Ansprüche => belasten Beziehungen, wecken Vergeltungswünsche u. Ansprüche auf Korrektur o. Kompensation

→ Konfliktlösung:

Begründung der Ansprüche reflektieren u. sie relativieren

Soziale Konflikte – Konfliktinhalte (4)

Die „Beziehung“ als Gegenstand des Konflikts

- (1) Konflikte belasten Beziehungen
(fördern Feindseligkeiten, Animositäten)
- (2) Veränderte Beziehungen können zu Konflikten führen
(Über-/Unterordnung, Identifikation/Abgrenzung,
Konkurrenz/Kooperation etc.)
- (3) Divergierende Fremd- und Selbstwahrnehmungen in
Beziehungen können zu Konflikten führen
- (4) Art und Qualität der Beziehung können zum Konflikt führen

→ Konfliktlösung:

Eigenes Anliegen als Teil eines gemeinsamen Konflikts anerkennen

Neues Einverständnis über die Art der Beziehung gewinnen

Soziale Konflikte – Konfliktverlauf (1)

Basismechanismen der Eskalationsdynamik

- (1) Projektion alles Negativen auf die Gegenpartei, wachsende Frustration
- (2) Ausweitung der Streitpunkte, Simplifizierung der Situation
- (3) Vermischung von Ursachen und Wirkungen, Vereinfachung der Kausalbeziehungen
- (4) Soziales Umfeld wird in den Konflikt hineingezogen, „face-to-face-Kontakte“ nehmen ab
- (5) Drohpotenzial wird erhöht, Gegenseite reagiert mit Gegendrohungen, Eskalationsdynamik wächst

Soziale Konflikte – Konfliktverlauf (2)

Prinzip der „Projektion“ (*Psychoanalyse*)

Strenges „Ideal-Selbstkonzept“ (Ausgangssituation)

- davon abweichende Persönlichkeitsaspekte werden abgelehnt *und*
- als wesensfremd nach außen verlagert, *im Zuge dessen*
- kommt es zu entsprechenden Wahrnehmungsblockaden
- werden nun solche verdrängten Aspekte berührt, werden sie der Außenwelt als Verursacher angelastet, *das führt*
- (neben der „inneren Kontaktstörung“) zu gestörten Kontakten mit anderen

Soziale Konflikte – Konfliktverlauf (3)

Prinzip der „Projektion“

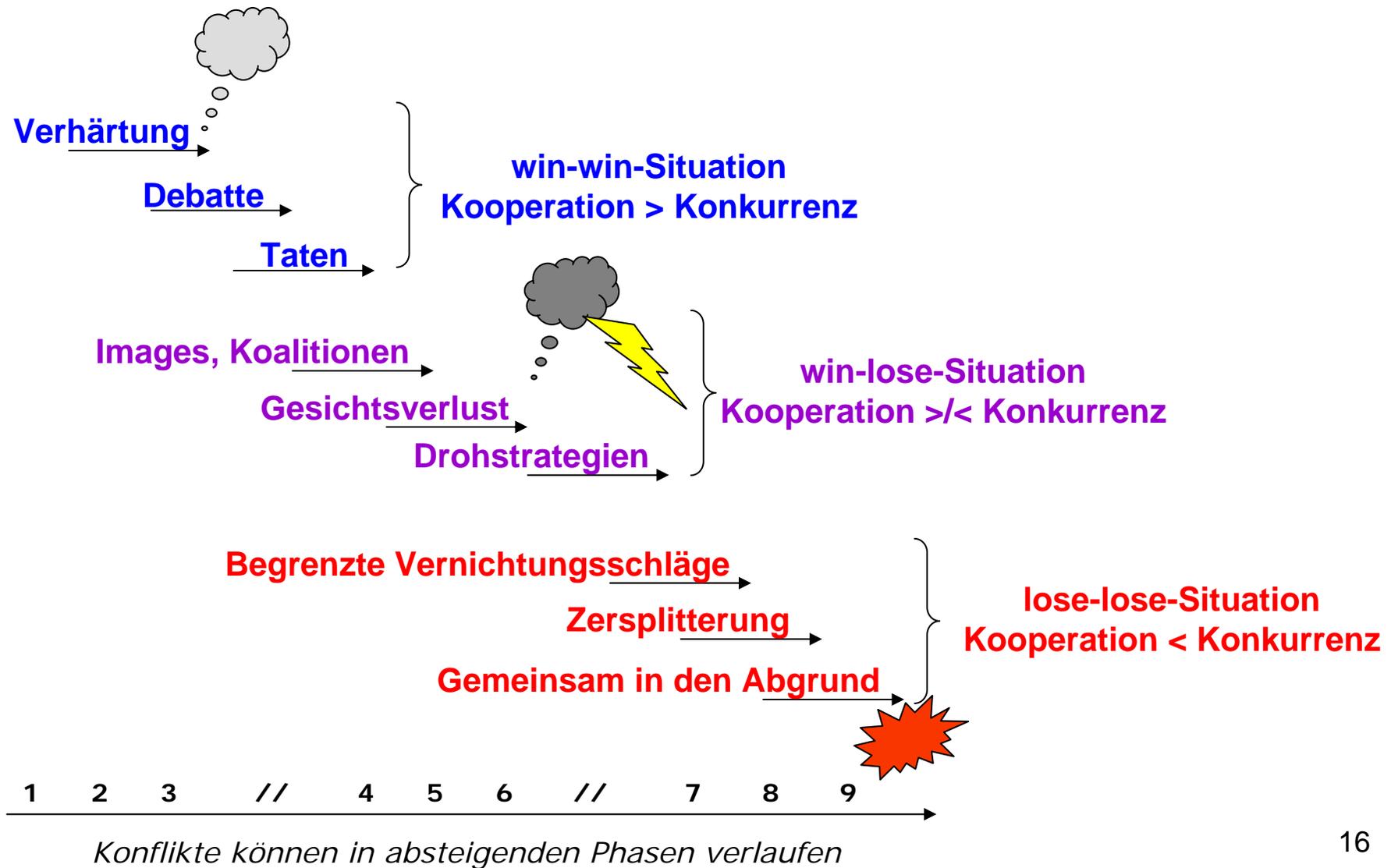
Trifft eine verdrängende Person auf jemanden, der das Verdrängte aktiviert

- nimmt das innere Unbehagen zu, *infolge dessen*
- kann es zu aggressiven Durchbrüchen kommen, *die zu*
- Schuld- und Reuegefühlen u. vermehrtem Unbehagen führen
- die zu weiteren feindseligen Handlungen führen

Lösung => Einsicht

- ❖ Wie gehe ich mit den eigenen inneren Spannungen um, die sich aus meiner Beziehung zur anderen Partei ergeben?
- ❖ D.h.: Sich den eigenen negativen Vorstellungen stellen u. das eigene „Ideal-Selbstkonzept“ überprüfen

Konfliktverlauf: Phasenmodell der Eskalation



Konflikte – Handlungsalternativen (1)

- Einseitig nachgeben
- Einseitig durchsetzen

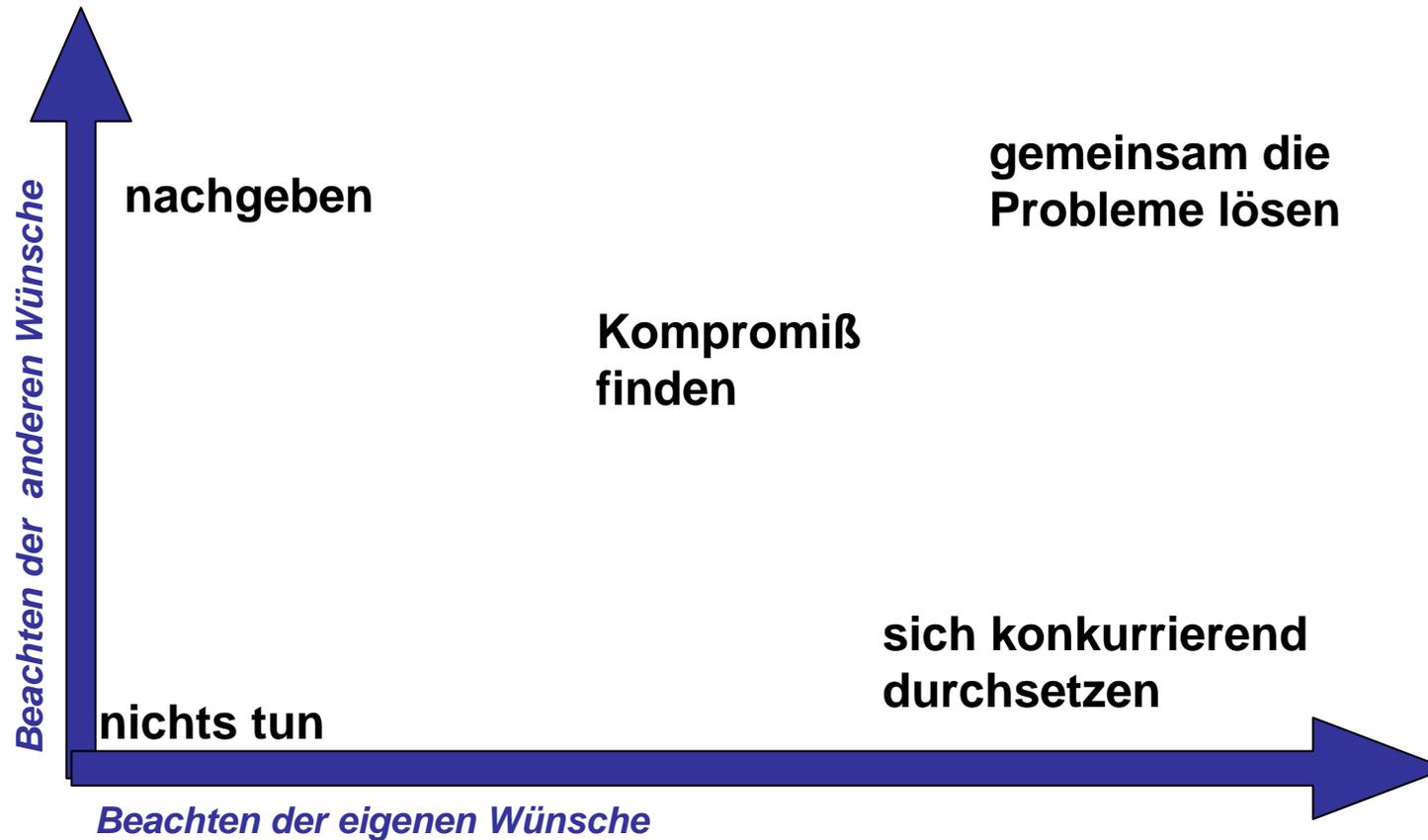


- Verhandlung
- Mediation



- Entscheidung vor Gericht
- Entscheidung durch Schiedsleute
- Schlichtung
- Autokratische Entscheidung durch Vorgesetzte

Konflikte – Handlungsalternativen (2)



Konflikte – Handlungsalternativen (1)

- Einseitig nachgeben
 - Gefühl der Unterlegenheit gegenüber der Gegenpartei
 - Erwartung geringer Durchsetzungschancen
 - Erwartung (zu) hoher Kosten
 - Ängste (vor: Zurückweisung, Niederlage)
 - Hoffnung auf reziprokes Einlenken der Gegenpartei
 - *„der Klügere gibt nach“?*
- Einseitig durchsetzen
 - Durch: einschüchtern, bestrafen, behindern, überreden, nötigen, erpressen, Rechtsansprüche geltend machen
 - Risiko: Feindseligkeiten, Abbruch der Beziehungen, Wunsch nach Vergeltung, Eskalation
 - *„der Stärkere gewinnt“?*

Konflikte – Handlungsalternativen (2)

- Verhandlungen

Beide Parteien

- reden über ihre Positionen
- begründen jeweils ihre Position
- diskutieren Lösungsmöglichkeiten
- streben eine Übereinkunft an
 - *Hierarchiegefälle, Manipulation, Unfairness, Abbruch*

- Mediation

Mediatoren

- ermöglichen konstruktive Kommunikation
- ermöglichen eine „zivilisierte Streitkultur“
- steuern den Prozess der Konfliktbearbeitung
- unterstützen bei der Suche nach Lösungsoptionen
 - *Kosten, Zeit*

Konflikte – Handlungsalternativen (3)

- Schiedsverfahren

Beide Parteien

- tragen ihren Konflikt einer Schiedsperson vor
- erwarten einen rechtsverbindlichen Schiedsspruch
- Die Bestimmung von Schiedspersonen ist Ländersache
- Die Tätigkeit ist ehrenamtlich, erfordert keine Ausbildung
- Die Verhandlung ist mündlich und nicht öffentlich
- Üblich bei Privatklagedelikten, Sachbeschädigung

- Schlichtung

Beide Parteien

- können sich über einen Schlichter verständigen
- Schlichter sollen einen Entscheidungsvorschlag geben
- Einigung abhängig von der Annahme durch die Parteien
- Üblich z.B. bei Tarifkonflikten, Vertragsstreitigkeiten im Handwerk

Konflikte – Risiken

- Belastung von Beziehungen, Stress
- Bindung von Kräften und Energien der Beteiligten
- Lagerbildung
- Stillstand
- Eskalation zum unkontrollierbaren Streit
- Schädigung des Gegners
- Selbstbeschädigung
- Zerbrechen von Beziehungen
- Erschöpfung persönlicher Ressourcen

Konflikte – Chancen

- **Selbsterkenntnis**
Reflexion wichtiger Anliegen, Ansprüche, Interessen, Werte
- **Rollen- und Perspektivenübernahme**
Förderung des Verständnisses anderer Anliegen etc.
Zuhören, Reformulieren anderer Anliegen
- **Neue Kompetenzen**
Aneignung von Heuristiken zur Analyse von Konflikten
Kommunikation, Kreativität
- **Weisheit**
Eigene Anliegen reflektieren, Anliegen anderer verstehen, eigene Ansprüche relativieren, kulturelle Eingebundenheit anerkennen
- **Nachhaltige Gewinne**
Wichtige Lern-Erfahrungen machen, Persönlichkeitsentwicklung
Erwerb von Konfliktbewältigungs-Kompetenzen

Literatur

- Montada, L. & Kals, E. (2001): *Mediation. Lehrbuch für Psychologen und Juristen*. Weinheim: Beltz/PVU.
(Kap. 2 & 4)
- Neuberger, O. (2002): *Führen und führen lassen*. Stuttgart: Lucius & Lucius.
(Kap. 5)
- Glasl, F. (1999). *Konfliktmanagement*. Stuttgart: Verlag freies Geistesleben.
(Kap. 7-10)