

## Die 9 Stufen der Konflikteskalation nach Friedrich Glasl

Es ist ein Merkmal der hoch eskalierten Konflikte, dass die Parteien kaum in der Lage sind, eine übereinstimmende Entscheidung zu treffen.

Glasl beschreibt insgesamt neun Stufen, die sich in jedem Konflikt identifizieren lassen - sei er persönlich, beruflich oder politisch bedingt. Der Konflikt beginnt mit der Verhärtung der Standpunkte und endet bei der totalen Vernichtung des Gegners, für die dann auch der eigene Untergang in Kauf genommen wird.

Glasl, Friedrich: Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater, 8. aktualisierte und ergänzte Auflage, Paul Haupt Bern Stuttgart Wien, Freies Geistesleben Stuttgart, 2004, Figur 9.2: Die 9 Stufen der Konflikteskalation: S. 236-237 sowie Kapitel 11: Interventionen der Konfliktbehandlung, S. 313-347.

# Die 9 Stufen der Konflikteskalation nach Friedrich Glasl

## 1. Verhärtung

Standpunkte verhärten  
zuweilen, prallen aufeinander,  
zeitweilige Ausrutscher und  
Verkrampfung,  
Bewusstsein der bestehenden  
Spannung erzeugt Krampf,  
Überzeugung: Spannungen  
durch Gespräch lösbar,  
noch keine starren Parteien  
oder Lager

## 2. Debatte, Polemik

Polarisation im Denken,  
Fühlen und Wollen, Schwarz-  
Weiß-Denken  
Taktiken: quasirational, verbale  
Gewalt,  
Reden zur Tribüne, über Dritte  
„scores“ gewinnen,  
zeitliche Subgruppen um  
Standpunkte,  
Diskrepanz „Oberton und  
Unterton“ Überlegener  
gegenüber Unterlegenem,  
gegenseitige Abwertungen

## 3. Taten statt Worte

„Reden hilft nichts mehr“ also:  
Taten! Strategie der vollendeten Tatsachen , Diskrepanz verbales, nonverbales Verhalten; nonverbales dominiert, Gefahr: Fehl-interpretationen, „pessimistische Antizipation“, „apokalyptische Reiter“ reduzieren den Optimismus für eine Lösung, Misstrauen, Drohgebärden, Empathie geht verloren

## 4. Images und Koalitionen

Stereotypen, Klischees, Image-Kampagnen, Gerüchte: auf Wissen und Können! einander in negative Rollen manövrieren und bekämpfen, Schuldzuweisungen, „Logik des Duells“, Werben um Anhänger, self-fulfilling-prophecy durch Perzeptionsfixierung, Dementierbares Strafverhalten, doppelte Bindungen durch paradoxe Aufträge

## 5. Gesichtsverlust

öffentlich und direkt:  
Gesichtsangriffe!  
Vorwurf des Ehrverlustes,  
Verrats, Verbrechens  
inszenierte  
„Demaskierungsaktion“,  
„Enttäuschung“, Aha-Erlebnis  
rückwirkend  
Engel-Teufel als Bild,  
Ausstoßen, Verbannen,  
Isolation, Echo-Höhle, sozialer  
Autismus  
Ekel,  
Ideologie

## 7. Drohstrategien

Erpressung  
Drohung und Gegendrohung,  
Forderung, Sanktion ,  
gesteigertes Sanktionspotential  
Glaubwürdigkeit:  
Proportionalität  
Selbstbindungsaktivitäten,  
(Stolperdrähte),  
Akzeleration (Beschleunigung)  
durch permanente Ultimaten  
und Gegenultimaten

### **7. Begrenzte Vernichtungsschläge**

Denken in „Dingkategorie“, keine menschliche Qualität mehr („er ist ein Tier“, „er ist ein Monster“), begrenzte Vernichtungsschläge als „passende Antwort“, Umkehren der Werte ins Gegenteil: relativ kleinerer eigener Schaden wird als Gewinn betrachtet

### **8. Zersplitterung**

Paralysieren und Desintegrieren des „feindlichen“ Systems, Abschnüren der Exponenten vom Hinterland, vitale Systemfaktoren zerstören, dadurch das Gegnersystem unsteuerbar machen, worauf es gänzlich zerfällt

## 9. Gemeinsam in den Abgrund

kein Weg mehr zurück!  
totale Konfrontation,  
Vernichtung zum Preis der  
Selbstvernichtung, Lust am  
Selbstmord, wenn auch der  
Feind zugrunde geht!

### **Rahmenbedingung für die Konflikteskalation: die „apokalyptischen Reiter“**

Die apokalyptischen Reiter, die dämonischen Narrative, reduzieren den Optimismus für eine Lösung und zeigen die Zerstörung der Beziehung an. Apokalyptische Reiter sind hemmungslose Kritik, Schuldzuweisungen und Anklagen, Rechtfertigungen mit der Leugnung eigener Anteile, Gegenkritik, Verachtung, Sarkasmus und Zynismus. Der gefährlichste Reiter zeigt sich paradoxerweise im Nachlassen der Konfliktintensität. Man ist sich egal, man redet einfach nicht mehr miteinander. Man blockt ab und macht dicht ist versteinert und schweigt