

Inhaltsverzeichnis

Einführung

1. Sozialer Konflikt und Konfliktlösung im Sozialen.	13
1.1 Inflation des Konfliktbegriffes.	13
1.2 Definition des «sozialen Konfliktes».	14
1.3 Was ist kein sozialer Konflikt?	18
1.4 Unterschiedliche Begriffe der Konfliktbehandlung.	20
1.5 Der Aufbau des Buches.	23

Teil 1 Konfliktdiagnose

2. Menschenbild und soziale Konflikte.	29
2.1 Das dreifältige Wesen des Menschen.	29
2.1.1 Der Mensch in unterschiedlichen sozialen Beziehungen.	31
2.1.2 Die drei Subsysteme der Organisation.	36
2.2 Der geistige Kern der Persönlichkeit.	37
2.3 Seelische Funktionen in sozialen Konflikten.	39
2.3.1 Verzerrungen der Perzeptionen (1), des Denk- und Vorstellungslebens (2).	41
2.3.2 Beeinträchtigungen des Gefühlslebens (3).	42
2.3.3 Korrumpierungen des Willenslebens (4).	45
2.3.4 Veränderungen im äusseren Verhalten (5).	47
2.3.5 Effekte des Konfliktverhaltens (6).	50
2.4 Die seelischen Funktionen als Ansatzpunkte für Konfliktmanagement.	52
3. Typologie von Konflikten.	53
3.1 Übersicht über die wichtigsten Systematisierungsversuche.	53
3.1.1 Konflikte nach Streitgegenständen.	54
3.1.2 Konflikte nach ihren Erscheinungsformen.	55
3.1.3 Konflikte nach den Eigenschaften der Konfliktparteien.	57
3.2 Die Problematik Handlungs-orientierter Typologien.	60
3.3 Dimensionen einer Handlungs-orientierten Typologie.	65
3.4 Der Konfliktrahmen (die Arena): Mikro-, Meso- und Makro-Konflikte.	67
3.4.1 Konflikte im mikro-sozialen Rahmen.	68
3.4.2 Konflikte im meso-sozialen Rahmen.	69
3.4.3 Konflikte im makro-sozialen Rahmen.	70
3.5 Einige Konsequenzen für Konflikte in verschieden weitem sozialem Rahmen.	71
3.6 Die Reichweite der Bemühungen.	72
3.6.1 Friktion, Reibungskonflikt, Issue-Konflikt.	72

3.6.2	Positionskampf.....	73
3.6.3	Systemveränderungs-Konflikt.....	73
3.7	Die dominante Äusserungsform des Konfliktes.....	74
3.7.1	Formgebundener und formloser Konflikt.....	74
3.7.2	Heisser und kalter Konflikt.....	76
3.8	Zwei Konflikttypen näher betrachtet: Heisse und kalte Konflikte.....	77
3.8.1	Heisser Konflikt.....	77
3.8.2	Kalter Konflikt.....	80
3.8.3	Gegenüberstellung heisser und kalter Konflikte.....	84
3.8.4	Anwendungsnutzen für die Konfliktbehandlung.....	86
3.9	Zum Begriff des Mobbings.....	90
4.	Modelle der Konfliktdiagnose.....	93
4.1	Bestimmung des Konflikttyps und Konfliktdiagnose.....	93
4.2	Zwei Hauptsphären der Konfliktbetrachtung.....	95
4.3	Linear-kausales und rekursiv vernetztes Denken bei der Konfliktdiagnose.....	97
4.4	Der sozial-ökologische Ansatz.....	101
4.5	Das Was und das Wie sind gleich wichtig.....	104
5.	Inhaltliche Dimensionen der Konfliktdiagnose.....	105
5.1	Die Konfliktgegenstände: «Issues».....	106
5.2	Der Konfliktverlauf.....	113
5.3	Die Stakeholders bzw. die Konfliktparteien.....	116
5.4	Die gegenseitigen Beziehungen der Parteien.....	120
5.4.1	Informelle Beziehungen.....	121
5.4.2	Formelle Positionen und Beziehungen der Parteien.....	123
5.4.2.1	Die Organisation als Konfliktpotential.....	124
5.4.2.2	Abhängigkeitsbeziehungen als Konfliktpotential.....	129
5.4.2.3	Typologie von Organisationen und Konfliktpotential.....	143
5.4.2.4	Zusammenfassung: Organisation als Konfliktpotential.....	151
5.5	Die Grundeinstellungen der Parteien zum Konflikt.....	153
5.6	Schlussbemerkungen zur Konfliktdiagnose.....	164
5.6.1	Ganzheitliche Diagnosen.....	164
5.6.2	Drei Schritte der Diagnose.....	166
6.	Konfliktkonstellationen im meso-sozialen Rahmen.....	169
6.1	Die Bedeutung der Exponenten der Konfliktparteien.....	169
6.1.1	Soziale Ansteckung.....	171
6.1.2	Ansatzpunkte für die Konfliktbehandlung.....	173
6.2	Die Beziehungen der Repräsentanten zu ihren Parteien.....	174
6.2.1	Formelle Mandatsverhältnisse und die Persönlichkeit des Repräsentanten.....	175

6.2.2	Grundtypen der Beziehungen zwischen Repräsentant und Basisgruppe	176
6.2.2.1	«Volkstribun» (Abhängiger Repräsentant)	177
6.2.2.2	«Senator» (Unabhängiger Repräsentant).	179
6.2.2.3	«König im Exil» (Quasi-Repräsentant, Selbst- mandatierung)	180
6.2.3	Konsequenzen für die Konfliktbehandlung.	181
6.3	Drei Konfliktkonstellationen nach Horst-Eberhard Richter	186
6.3.1	«Das Sanatorium»	188
6.3.2	«Die Festung»	190
6.3.3	«Theater».	192
6.3.4	Vierter Typ: «Die Kreuzritterschar»	194

Teil 2 Die Dynamik der Eskalation

7.	Einführung zur Eskalationsproblematik.	199
7.1	Der Nutzen einer zusammenhängenden Eskalationstheorie	199
7.2	Fünf Eskalationsstufen nach Louis Pondy Vom latenten zum manifesten Konflikt	201
7.3	Vier Eskalationsphasen bei internationalen Krisen nach Quincy Wright Von der erlebten Spannung zum militärischen Eingriff	202
7.4	Vierundvierzig Stufen der Eskalation nach Herman Kahn Vom «normalen Wahnsinn» zum «bizarren Wahnsinn»	204
8.	Basismechanismen der Eskalationsdynamik	209
8.1	Zunehmende Projektion bei wachsender Selbstfrustration	210
8.2	Issue-Lawine und Simplifizierung.	215
8.2.1	Bewusste Ausweitung der Streitfragen (Issues) zu taktischen Zwecken.	215
8.2.2	Unbewusste Ansteckung anderer Issues.	216
8.2.3	Kognitive Komplexitätsreduktion.	217
8.3	Wechselseitige Kausalitätsumkehrung bei gleichzeitiger Simplifizierung der Kausalitätsbeziehungen	218
8.4	Ausweitung der sozialen Arena bei gleichzeitiger Tendenz zum Personifizieren.	222
8.5	Beschleunigung durch «pessimistische Antizipation».	226
9.	Wendepunkte in der Eskalation	229
10.	Phasenmodell der Eskalation	235
10.1	Stufe eins: Verhärtung.	236
10.2	Stufe zwei: Debatte und Polemik.	241
10.3	Stufe drei: Taten statt Worte!	251
10.4	Stufe vier: Sorge um Image und Koalition	259

10.5	Stufe fünf: Gesichtsverlust	268
10.6	Stufe sechs: Drohstrategien und Erpressung	279
10.7	Stufe sieben: Begrenzte Vernichtungsschläge	294
10.8	Stufe acht: Zersplitterung, totale Zerstörung	300
10.9	Stufe neun: Gemeinsam in den Abgrund	302
10.10	Gesamtbild der neun Eskalationsstufen	302
10.11	Eskalation auf heiße und kalte Weise	305

Teil 3 Strategie der Konfliktbehandlung

11.	Interventionen der Konfliktbehandlung	315
11.1	Grundsätzliche Ausrichtung der Interventionen	315
11.1.1	Präventive Interventionen	315
11.1.2	Kurative Interventionen	316
11.1.3	De-eskalierende Interventionen	316
11.1.4	Eskalierende Interventionen	317
11.1.5	Vier prinzipielle Interventionsrichtungen	318
11.2	Die sechs seelischen Funktionen als Ansatzpunkte für Interventionen	319
11.2.1	Auf Perzeptionen und Denken orientierte Interventionen	321
11.2.2	Auf Gefühle und Einstellungen gerichtete Interventionen	327
11.2.3	Auf das Wollen der Parteien bezogene Interventionen	340
11.2.4	Verhaltens-orientierte Interventionen	343
11.3	Wendeerlebnisse in allen seelischen Funktionen	349
12.	Die fünf Diagnosedimensionen als Ansatzpunkte für Interventionen	351
12.1	Issue-bezogene Interventionen	351
12.1.1	Inventarisieren der Issues	352
12.1.2	Issue-Konsens	354
12.1.3	Fraktionieren der Issues (nach R. Fisher)	354
12.1.4	Flexibilisieren der Issues	355
12.1.5	Transponieren der Issues	357
12.2	Auf den Konfliktprozess bezogene Interventionen	359
12.2.1	Vergangenheitsbezogene Interventionen	360
12.2.2	Gegenwartsbezogene Interventionen	365
12.2.3	Zukunftsbezogene Interventionen	367
12.3	Auf die Parteien bezogene Interventionen	367
12.3.1	Interventionen zur Stärkung der internen Integration der Parteien	368
12.3.2	Interventionen zum Auflockern fixierter interner Konstellationen	370
12.3.3	Interventionen zur Erweiterung der Handlungsspielräume der Exponenten	372
12.4	Die Beziehungen zwischen den Parteien als Interventionsfeld	373

12.4.1	Interventionen, bezogen auf die informellen Beziehungen	374
12.4.2	Interventionen, bezogen auf die formellen Beziehungen.	377
12.5	Auf die Grundeinstellungen bezogene Interventionen	379
12.6	Schlussbemerkungen zu den Kapiteln 11 und 12	383
13.	Allgemeine Prinzipien für Interventionen der Konfliktbehandlung	387
13.1	Interventionsprinzipien im Spannungsfeld von Praxis-Theorie und sozialen Techniken.	387
13.2	Polarität und Rhythmus bei der Konfliktbehandlung.	388
13.2.1	Pendelbewegung zwischen spezieller und genereller Orientierung («Fokus – Kontext» bzw. «Differenzieren – Integrieren»)	389
13.2.2	Pendelbewegung zwischen Konfrontieren und Zusammenführen («Differenzieren – Integrieren», «Polarisieren – Synthetisieren»)	389
13.2.3	Pendelbewegung zwischen Identifizieren und Distanzieren («psychische Nähe – psychische Distanz»)	390
13.3	Das Zusammenwirken der polaren Prinzipien	391
14.	Strategiemodelle der Konfliktbehandlung.	395
14.1	Übersicht der Strategie- und Rollenmodelle	396
14.2	Eskalationsgrad und Strategiemodelle	398
14.2.1	Moderation	398
14.2.2	Prozessbegleitung («Prozesskonsultation»).	400
14.2.3	System-therapeutische Prozessbegleitung	400
14.2.4	Vermittlung (Mediation im klassischen Sinn).	401
14.2.5	Schiedsverfahren.	401
14.2.6	Machteingriff	401
14.2.7	Der «Chairman».	402
14.2.8	Der «Conciliator».	402
14.3	Vergleichspunkte für Rollenmodelle	403
14.4	Indikatoren für die Strategie- und Rollenwahl.	405
15.	Strategie- und Rollenmodelle näher betrachtet	407
15.1	Moderation	407
15.2	Prozessbegleitung, Prozesskonsultation	410
15.3	System-therapeutische Prozessbegleitung	415
15.4	Klassische Vermittlung, klassische Mediation	420
15.5	Die «Conciliation»	427
15.6	Schiedsverfahren, richterlicher Entscheid.	430
15.7	Machteingriff	434
15.8	Vergleich der Strategie- und Rollenmodelle.	437
15.8.1	Interventionsschwerpunkte.	438
15.8.2	Akzeptanz der Drittpartei und der Konfliktlösung durch die Parteien	440

15.8.3	Durchsetzungsmacht der Drittpartei.....	441
15.8.4	Hantieren des Abstandes zwischen den Konfliktparteien	442
15.8.5	Anteil der Selbsttätigkeit der Konfliktparteien und der Drittpartei.....	443
15.8.6	Zeitaufwand	444
15.8.7	Kurative und präventive Wirkungen der Interventionen.....	445
15.9	Wandel des Rollenkonzeptes im Konfliktbehandlungsprozess.....	446
15.10	Von non-direktiven zu direktiven Interventionen.....	447
16.	Phasen der Konfliktbehandlungsstrategien	449
16.1	Phasenmodelle in der Literatur	449
16.2	Gesamtstrategie und spezielle Strategien	450
16.3	Prinzipien für die Gesamtstrategie	452
16.3.1	Die Pendelbewegung zwischen den polaren Prinzipien.....	452
16.3.2	Dilemma zwischen Untersuchen und Eingreifen	452
16.3.3	Kurzfristige und langfristige Massnahmen	454
16.3.4	Konsolidierung durch zyklische Überlappung	455
16.4	Die erste Hauptphase der Konfliktbehandlung: Orientierungsphase ..	457
16.5	Die zweite Hauptphase der Konfliktbehandlung: Spezielle Konflikt- behandlungsstrategien	464
16.5.1	Phasen der Moderationsstrategie	464
16.5.2	Phasen der Prozessbegleitung	465
16.5.3	Phasen der System-therapeutischen Prozessbegleitung.....	470
16.5.4	Phasen der Klassischen Vermittlungsstrategie.....	471
16.5.5	Phasen der Conciliation-Strategie	473
16.5.6	Phasen des Schiedsverfahrens	473
16.5.7	Phasen eines Machteingriffes	474
16.5.8	Phasenmodelle der modernen Mediation.....	475
16.6	Die dritte Hauptphase der Konfliktbehandlung: Konsolidierungsphase.....	478
17.	Schlussbemerkung	481
 Anhang		
18.	Literaturverzeichnis	485
19.	Sachwortregister	519