

Der Konflikt und die Mediation



[Wissensmanagement](#) » Diese Seite gehört zum [Fachbuch Mediation](#) in der Wiki-Abteilung [Wissen](#). Sie befinden sich auf der Titelseite des 6. Buchabschnitts *Konflikt und Mediation*, dem folgende Kapitel zugeordnet sind:

[Fachbuch Konflikt](#) [Anlässe](#) [Dynamik](#) [Evolution](#) [Konfliktarbeit](#) [Dimensionen](#) [Verzeichnis](#)

Worum es geht: Die Mediation strebt eine Konfliktbeilegung an. Es ist also folgerichtig, wenn sich der sechste Buchabschnitt und der damit einhergehende Themenkreis mit dem Konflikt auseinandersetzt. Die Mediation muss ja auch damit klar kommen oder etwa nicht? Kollidiert sie dann aber nicht mit einer Therapie? Tatsächlich zeigt das [Streitkontinuum](#), dass die Mediation so nah an die Therapie herankommt, wie an ein Gerichtsverfahren. Trotzdem ist sie weder das eine noch das andere. Mithin kommt die Frage auf, was die Mediation genau zu leisten im Stande ist und welche Kompetenzen sie zur Verfügung stellen kann, um Konflikte tatsächlich beizulegen.

Übersicht

- [Die Konfliktbeilegung](#)
- [Die Konfliktbewältigung](#)
- [Zielsetzung](#)
- [Konflikttheorie](#)
- [Die Typologisierung der Konflikte](#)
- [Der Umgang mit dem Konflikt](#)
- [Bedeutung für die Mediation](#)
- [Was tun wenn ...](#)

Worum es eigentlich geht

Wenn die Mediation den Konflikt beilegen soll, steht der Konflikt im Mittelpunkt der Mediation oder ist es der Mensch?

[Inhalt](#) > [Weiterlesen \(Recht\)](#)

▼ [Vertiefen \(Konflikthanlass\)](#)

Einführung und Inhalt: Der Gesetzgeber bezeichnet die Mediation (wie übrigens auch das Gerichtsverfahren) als ein Konfliktbeilegungsverfahren. Aber worum geht es genau? Geht es um eine Problemlösung, eine Streitbeilegung, eine Konfliktbeilegung oder gar eine vollständige Konfliktauflösung? Jede Zielvorgabe bedingt eine andere Herangehensweise.¹ Ihr Wirkungsgrad ergibt sich aus dem Konfliktbezug. Er erschließt aus dem Abgleich mit der [Konfliktkongruenz](#). Die präzise [Zielsetzung](#) liefert den Hinweis auf die notwendige oder die gewünschte [Bearbeitungstiefe](#). Sie verdeutlicht den Parteien, worum es genau geht.

Die Konfliktbeilegung

Wenn die Mediation ein [Konfliktbeilegungsverfahren](#) ist, sollte der **Konflikt im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit** stehen. Er ist der Motor des Handelns und liefert die Motive für ein mitunter irrationales, kaum nachvollziehbares Verhalten, für das der Mediator Verständnis aufbringen muss. Vor diesem Hintergrund wird die mit dem Gesetz zur Förderung der Mediation (Mediationsförderungsgesetz)² eingeführte terminologische Vereinheitlichung von [Streit](#) und [Konflikt](#) dem Konflikt und seiner emotionalen Bedeutung nicht gerecht. In der Mediation ist zwischen diesen Begrifflichkeiten, sowie einer engen und weiten Konfliktdefinition zu unterscheiden.

Was ist ein Streit?

Das Wort *Streit* kommt aus dem Mittelhochdeutschen *strīt* und bedeutet so viel wie Auseinandersetzung mit Waffen oder (gerichtlich) mit Worten. Althochdeutsch wurde *strīt* mit Wettkampf, Meinungsstreit, Rechtsstreit gleichgesetzt. Wenn Streit als heftiges Sichauseinandersetzen, Zanken, hitzige Wortwechsel, oft auch mit Handgreiflichkeiten beschrieben wird,³ scheint das Wort eher die Art der Auseinandersetzung beschreiben zu wollen. Dafür spricht, dass Streiten ein Verb kennt, Konflikt jedoch nicht. Was machen Sie, wenn Sie von Ihrem Gegenüber gefragt werden:

“

Wollen Sie etwa mit mir streiten?

Sagen Sie jetzt ja? Was erwarten Sie, soll jetzt passieren, schleifen Sie die Messer, rüsten sie sich mit Argumenten auf, stellen Sie sich auf Widerstand ein oder möchten Sie Widerstand leisten, geht es um einen Sieg oder was genau soll erreicht werden? Eine Auseinandersetzung jedenfalls kann auf einem anderem Weg sicher besser ermöglicht werden.

Was genau ist ein Streit?

Was ist ein Konflikt?

Das Wort *Konflikt* stammt vom Lateinischen "conflictus" ab und bedeutet Zusammenstoß. Es beschreibt ein Aufeinanderprallen widerstreitender Auffassungen oder Interessen, aus dem sich eine schwierige Situation ableitet, die zum Zerwürfnis führen kann. Stangl führt im psychologischen Lexikon⁴ gleich fünf Definitionen an, denen das Abstellen auf widerstreitende Interessen gemeinsam ist. Montada beispielsweise beschreibt den Konflikt als wahrgenommenes **Unrecht** und definiert den Begriff als die Unvereinbarkeit zwischen Handlungen, Zielen, Wertungen und Überzeugungen.⁵

Zusammenstellung der Konfliktdefinitionen

Viele Definitionen unterscheiden nicht zwischen dem neutralen Arbeitsbegriff, der Bewertung des Phänomens Konflikt sowie dessen Kontext und Ursächlichkeit. Im Kontext der Mediation kommt es jedoch auf eine Begriffsdefinition an, die dem Mediator eine Handhabe zur Konfliktarbeit gibt. Dazu zählt die Abgrenzung zum Streit und das Aufzeigen von Merkmalen, die einen systematischen Zugang zur Bearbeitung des Konfliktes in der Mediation gewährleisten. Um die Bandbreite der Mediation vollständig zu erfassen, macht es Sinn, die Mediation als die Suche nach Lösungen in einem dilemmatischen Widerspruch zu begreifen. Die Analogie zum Stromkreislauf hilft am besten, das Phänomen des Widerspruchs zu begreifen.



Der Widerspruch wird mit den unterschiedlichen Polen oder beim Wechselstrom mit der Phase und dem Nulleiter symbolisiert. Die Analogie zum Strom zeigt, wie wichtig der Widerspruch ist, um Spannung zu erzeugen. Kommen sich die Leitungen allerdings zu nahe oder berühren sie sich sogar, entsteht ein Kurzschluss. Das wäre das Pendant zum Konflikt. Der Widerstand, der die Distanz zu den Polen wahrt, geht verloren. Der Widerspruch gerät aus der Balance.

Der Widerspruch zwischen Spannung und Kurzschluss

Das **Dilemma** beschreibt eine Situation, die den Widerspruch auf die Spitze treibt. Man ist gezwungen, sich zwischen zwei gleichermaßen unangenehmen Dingen zu entscheiden.⁶ Das Dilemma führt in eine Zwickmühle. Darauf basierend lautet die hier verwendete Definition des Begriffs Konflikt, für den es übrigens kein Verb (also kein grammatikalisches Tätigkeitsformat) gibt, wie folgt:

Für die **Konfliktarbeit in der Mediation** ist es ebenso wichtig wie hilfreich zu erkennen, dass der Konflikt zwar ein Handlungsmotiv beschreibt, nicht jedoch die Art und Weise, ob und wie damit umgegangen wird. Daraus folgt, dass ein Konflikt nicht zwingend zu einem Streit führen muss. Der Konflikt sollte deshalb auch vom Problem unterschieden werden.

Was ist ein Problem?

Das Wort Problem leitet sich vom Griechischen πρόβλημα ab und bedeutet sinngemäß auf Deutsch die mit Schwierigkeiten verbundene Aufgabe, die zur Lösung vorgelegt wird.⁷ Das Problem kann sich durchaus aus einem Konflikt ergeben. Aber nur selten ist es mit dem Konflikt gleichzusetzen, der das Problem ausgelöst hat. Das Problem kann ebenso wie der Konflikt Anlass zu einem Streit sein.

Was ist eine Auseinandersetzung?

Was alle Begriffe gemeinsam haben, ist die Auseinandersetzung. Sie kann streitig oder gar kriegerisch erfolgen. Die Auseinandersetzung betrifft die Durchführung der Problem- oder Konfliktbewältigung. Sie berücksichtigt das Phänomen, dass der Streit über ein Problem durchaus an dem Konflikt vorbeiführen kann, der das Problem ausgelöst hat.

Beispiel 11733 - Im Babysitterfall wurde um den Umgang gestritten, obwohl der Konflikt die nicht abgeschlossene Paarbeziehung der getrennten Ehegatten betraf. Wird nur das Problem Kindesumgang gelöst, bleibt der Paarkonflikt erhalten.

Wenn nicht zwischen der Streitbeilegung und der Konfliktbeilegung unterschieden wird, suggeriert die Gleichsetzung einen Zustand, der mit der Realität nicht einhergeht und eher dazu beiträgt, den (eentlichen) Konflikt (hinter dem Streit) zu verdecken, anstatt ihn zu öffnen. Man sollte sich also im Klaren darüber sein, dass eine **Streitbeilegung** nicht zwingend auch eine **Konfliktbeilegung** beinhaltet. Sie bedeutet lediglich das nicht mehr offen gestritten wird.

Beispiel 11734 - Wenn der Kindesmutter im Babysitterfall, die sich auf ein Umgangsrecht eingelassen hat, gesagt wird, Ihr Konflikt sei jetzt beigelegt, wird sie die Behauptung im besten Fall nicht nachvollziehen können, weil der Motor ihres Handelns noch immer läuft. Sie wird ein anderes Problem finden, wo sich der Konflikt nochmals zeigen kann. Konflikte wollen sichtbar werden!

Wegen der gesetzlichen Terminologie ist eine Unterscheidung zwischen dem engen und dem weiten Konfliktbegriff angebracht. In der Literatur wird die Auffassung vertreten, dass sich die ausschließliche Unvereinbarkeit von Zielen und Überzeugungen auf sachlicher Ebene durch das Sammeln von Informationen nach verhandelbaren Maßstäben bearbeiten und auflösen lässt.⁸ Der Mediator weiß jedoch, dass sich der Konflikt nicht auf das Problem beschränkt. Es werden weitere Dimensionen des **Streitkontinuums** angesprochen als nur Fakten und Positionen oder Informationen auf der Sachebene. Spätestens der Konflikt stellt eine Verbindung zu **Emotionen**, Bedürfnissen, Beziehungen und Werten her. Die Dimensionen beschreiben den Kontext des Problems. Sie sind meist nicht sein Bestandteil. Dementsprechend kommen - je nach der erforderlichen **Bearbeitungstiefe** - unterschiedliche **Mediationsmodelle** und **Interventionen** zur Anwendung.

Konfliktverhalten

Die besondere Leistungsfähigkeit der Mediation besteht darin, dass sie eine Auseinandersetzung ohne Streit ermöglicht. Sie lässt offen, wer sich mit wem auseinanderzusetzen hat. Weil die durch einen Konflikt entstehenden Emotionen stets im Menschen selbst erzeugt werden, kann auch eine Auseinandersetzung mit sich selbst erforderlich sein.

Die Konfliktbewältigung

Es macht auch Sinn, zwischen der Konfliktbeilegung und der Konfliktbewältigung zu unterscheiden. Die Konfliktbeilegung erlaubt es, den Konflikt nicht weiter zu verfolgen. Er wird vollständig aufgelöst. Mit dieser Zielsetzung wird sichergestellt, dass der Konflikt bei anderen Gelegenheiten nicht (wieder) aufkommt. Die Mediation ist zu beidem in der Lage. Schon die Nähe zum Begriff *Medizin*, deutet an, dass die Mediation auch über **heilende Fähigkeiten** verfügt, die mit der vollständigen Konfliktauflösung einhergehen. Ob und inwieweit diese Fähigkeiten zur Geltung kommen, hängt von der jeweiligen Zielsetzung ab.

Die Heilkraft der Mediation

Was die Lösung des Problems oder die Bewältigung des Konfliktes so schwierig macht, sind die damit einhergehenden Emotionen. Würde die Person die ihr gestellte Aufgabe ohne weiteres lösen können, wäre ihr die Lösung gleichgültig. Dann gäbe es für sie kein Problem. Die mangelnde Gleichgültigkeit oder anders gesagt, die persönliche Betroffenheit, drückt sich stets in Emotionen aus. Emotionen entstehen in jedem Menschen selbst. Sie können zwar Affekte von Außenwirkungen sein. Trotzdem erzeugen Sie eine Innenwirkung. Diese Erkenntnis führt zu einem Perspektivenwechsel. Die Frage lautet dann nicht mehr: "Warum löst der andere schlechte Gefühle in mir aus", sondern: "Warum werden in mir solch schlechte Gefühle ausgelöst wenn der andere etwas macht, was mir nicht gefällt?". Diese Betrachtung führt zu der Erkenntnis, dass jeder Mensch seinen Konflikt nur selbst lösen kann. Die Neigung, darauf zu vertrauen, dass andere meinen Konflikt lösen, geht deshalb von vornherein ins Leere. Sie bezieht sich auf die Konfliktsymptome (Trigger) nicht den Konflikt selbst.

Konfliktdiebstahl

Die Bewältigungsstrategie ist eine **Konfliktklärung**. Die Konfliktklärung ist ein Teil der **Verstehensvermittlung**, die sich nicht nur mit der Situation, dem Fall und dem Gegner auseinandersetzt, sondern auch mit der Partei selbst.

Zielsetzung

Schon die Unterscheidung zwischen Problem, Streit und Konflikt erlaubt unterschiedliche Zielsetzungen, ebenso wie die Frage, was mit der Mediation bezweckt wird. Wir erinnern uns, dass sogar [§1 Mediationsgesetz](#) von einer Konfliktbeilegung spricht. Allerdings unterscheidet das Gesetz nicht zwischen Konflikt und Streit. Ganz sicher wirken sich die unterschiedlichen Zielvorgaben auf die gebotene [Bearbeitungstiefe](#) aus. Sie werden bei der [Interessenerhellung](#) bzw. der [Konfliktarbeit](#) sichtbar. Es bedarf deshalb einer Festlegung, ob nur das Problem, der Streit oder der Konflikt beigelegt oder gar bewältigt werden soll. Die Parteien entscheiden selbst, ob die Beilegung des Streites genügt, wenn der dahinterliegende Konflikt dabei ungelöst bleibt. Es ist die Aufgabe des Mediators, auf die unterschiedlichen Möglichkeiten und Konsequenzen hinzuweisen, damit die Parteien entscheiden können, ob eine teilweise oder vollständige Konfliktlösung herbeigeführt werden soll. Die Antwort orientiert sich an dem erwarteten [Nutzen](#) des Verfahrens und wirkt sich auf die Bearbeitungstiefe, mithin die Wahl des [Mediationsmodells](#) aus. Der Mediator kann die [Zielvorstellung](#) ermitteln, indem er fragt:

“

*Angenommen, Sie bekommen alles was Sie fordern.
Haben Sie dann alles was Sie brauchen?*

Die Frage nach dem vom Verfahren erwarteten Nutzen ist schon wegen der Verfahrenskosten in jedem [Streit oder Konfliktbeilegungsverfahren](#) zu klären. Die Mediation ist skalierbar. Sie kann die [Bearbeitungstiefe](#) an die Anforderungen der Parteien anpassen.

Ziel der Mediation ist stets das Finden einer Lösung, die eine situationsbedingt optimale Zufriedenheit, also den maximalen Nutzen (auf der Lösungsebene) verspricht. Auch wenn mit der Konfliktlösung oft (wegen des [Rumpelstilzcheneffektes](#)) eine Heilung einhergeht, kann sie die Heilung nicht versprechen. Eine solche Ansage würde das Verstehen antezipieren und die Lösung vorgeben.

[Ziel und Zweck der Mediation](#)

Konflikttheorie

Die Ausbildungsverordnung spricht von DER Konflikttheorie. Es ist fraglich, ob es eine solche überhaupt gibt. Anders gesagt es gibt eine Menge davon. Fast jede Disziplin hat sich mit dem Konflikt (aus ihrer Sicht) auseinandergesetzt. Trotzdem gibt es eine grundlegende Auffassung, die den Konflikt in drei aufeinanderfolgenden Schritten entwickelt. Am Anfang steht das Naming, also die Konfliktwahrnehmung. Sie deckt die Betroffenheit oder die gefühlte Verletzung auf. Der zweite Schritt ist das Blaming. Die Verantwortung wird dem Gegner zugeschrieben. Der dritte Schritt ist das Claming. Jetzt werden Kompensationsforderungen für die erlittene Verletzung geltend gemacht. In der Mediation trägt die Konflikttheorie dazu bei, die Konfliktursachen zu erkennen und den Konflikt genau zu identifizieren.

[Konflikttheorie](#)

Die Typologisierung der Konflikte

Damit der Konflikt gelöst werden kann, muss er genau identifiziert werden. Das ist sicher eine Herausforderung.⁹ Konflikte sind so vielfältig und schnell benannt, dass es dringend erforderlich ist, Regelmäßigkeiten herauszustellen, die den Umgang mit Konflikten besser beschreiben können. Eine Typologisierung der Konflikte soll helfen, die Merkmale herauszuarbeiten, die dazu beitragen, den Konflikt auch für die Parteien erkennbar werden zu lassen. Folgende Einteilungen sind bekannt:

Konfliktkategorien

Eine grundlegende Unterscheidung differenziert zwischen:

- aufgabenbezogene Konflikte
- soziale Konflikte und
- psychologische Konflikte.

Die aufgabenbezogenen Konflikte sind in der Betriebswirtschaftslehre bekannt.¹⁰ In der hier verwendeten Terminologie wären sie mit den Problemstellungen gleichzusetzen, die durchaus auch zu einem Streit führen können. Die Unterscheidung zwischen sozialen und psychologischen Konflikten wird auch mit den Begriffen [Intersubjektive Konflikte](#) und [Intrasubjektive Konflikte](#) belegt. Intersubjektive Konflikte sind Konflikte zwischen Subjekten, während Intrasubjektive Konflikte die Konflikte innerhalb eines Subjektes beschreiben. Wenn ein Subjekt sowohl eine natürliche,

wie eine juristische Person sein kann, liegt innerhalb dieser Kategorie die Herausstellung der Intrapsychischen Konflikten nahe, die den psychologischen Konflikt eines Menschen, also einer natürlichen Person bezeichnen. Ohne sich auf diese Begrifflichkeit zu beziehen, knüpft das [Mediationsgesetz](#) an diese Unterscheidung an, indem es sich nur für soziale Konflikte für zuständig erklärt.

Soziale Konflikte i.S.d. Mediationsgesetzes

Konfliktwahrnehmung

Auf die Wahrnehmung der Parteien abgestellt, lassen sich die Konflikte wie folgt unterscheiden:

- **Heißer Konflikt:** Der Konflikt wird direkt und als offener Kampf ausgetragen. Es kommt zu einer eskalativen Kommunikation.
- **Kalter Konflikt:** Der Konflikt wird indirekt ausgetragen. Die Parteien meiden den Kontakt. Die Kommunikation wird eingefroren.

In beiden Fällen ist im Verhalten der Parteien und ihrer Wahrnehmung die Eskalation des Konfliktes eine naheliegende Konsequenz.

Konflikterscheinung

Die Wahrnehmung der Parteien belegt auch die Erkennbarkeit des Konfliktes. Nicht jeder Konflikt wird als Konflikt wahrgenommen. Darauf angesprochen sagen die Parteien oft: "Welcher Konflikt? Wir haben keinen Konflikt!". Dieses Phänomen führt zu der folgenden Unterscheidung:

- **Offener Konflikt:** Der Konflikt ist sichtbar und wird offen ausgetragen. Er kann also auch offen angesprochen werden.
- **Verdeckter Konflikt:** Der Konflikt wird geleugnet, Meist steht er mit Tabuthemen im Zusammenhang. Die Konfliktbearbeitung wird erschwert. Der Konflikt kann nicht offen angesprochen werden.

Der Sprachgebrauch ist ungenau. Mitunter wird auch ein Mobbing als Konflikt bezeichnet. Bei genauer Betrachtung ist es nur eine Erscheinungsform eines Konfliktes. Um den Konflikt genauer identifizieren zu können, bietet sich eine Unterscheidung zwischen dem Konfliktanlass, der Konfliktursache und dem Konfliktverhalten an.

Konfliktanlass

Konfliktarten

Auf dem Weg, einen mediationsgeeigneten Handgriff für Konflikte zu finden, begegnen Sie ganz schnell den sogenannten [Konfliktarten](#). Die Konfliktarten erkennen die Konflikte an ihrem Gegenstand und der Erscheinungsform. Unterschieden werden beispielsweise:

- Innerseelische Konflikte
- Sachkonflikte
- Beziehungskonflikte
- Rollenkonflikte
- Verteilungskonflikte
- Zielkonflikte
- Führungskräftekonflikte
- Generationenkonflikte
- Beurteilungs- bzw. Wahrnehmungskonflikte
- usw.

Konfliktarten geben einen Hinweis auf den Konfliktgegenstand. Die Möglichkeit, durch die Kombination zweier Substantive eine neue Konfliktart zu kreieren, führt zu einer inflationären Verwendung des Begriffs. Eine systematische Erfassung der Konflikte wird dadurch erschwert.

Beispiel 11735 - In der Parabel von Medi&Aktor haben die Mediatoren aus Leidenschaft den Weihnachtskonflikt erfunden, um sich als Spezialisten einführen zu können.

Um einen Überblick über die diffuse Vielfalt der Konflikte, der Konfliktarten und Erscheinungsformen von Konflikten zu ermöglichen, werden alle Konflikte im [Konfliktverzeichnis](#) erfasst und gespeichert. Die Datenbank erfasst aktuell 62 Konflikte. Jeder Eintrag verweist auf detaillierte Beschreibungen, die Sie an die jeweiligen Fundstellen verweisen, wo die Konflikte eingehend beschrieben werden.

Arten und Erscheinungsformen der Konflikte

Konfliktgegenstände

Eine etwas griffigere Einteilung der Konflikte beschränkt sich auf den Konfliktgegenstand. Diese Betrachtung führt zu folgenden Unterscheidungen:

- Interessenkonflikt
- Bedürfniskonflikt
- Wertekonflikt
- Identitätskonflikt
- Ideologische, weltanschauliche, Glaubenskonflikt
- Wertschätzungs- und Bewertungskonflikt

Konfliktdimensionen

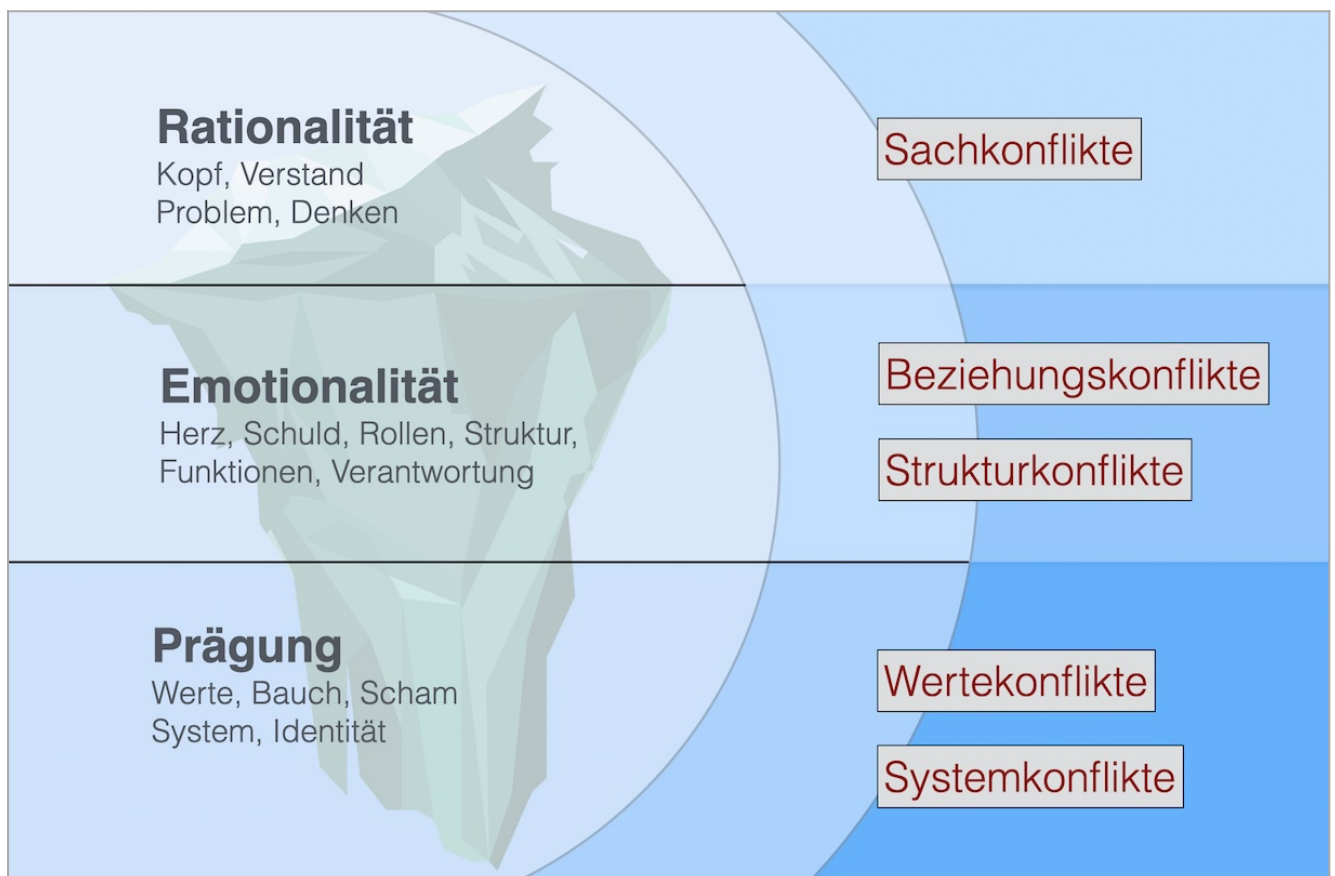
Eine andere, besser zur Mediation passende Einteilung stellt auf die Erscheinungs- und Verarbeitungsebenen ab. Sie stellt einen inhaltlichen Bezug zum Konflikt dar weshalb sie für die Mediation gut zu verwenden ist. Die Mediation kommt mit nur 5 Konfliktdimensionen aus, die alle Konflikte abdecken. Zu unterscheiden sind zunächst die drei auf das Individuum bezogenen Konfliktdimensionen:

1. die sachlich-intellektuelle Dimension (Ebene der Rationalität)
2. die sozio-emotionale Dimension (Ebene der Emotionalität)
3. die wertmäßig-kulturelle Dimension (Ebene der Prägung)

Weiterhin können die auf Gruppen bezogenen Konfliktdimensionen identifiziert werden:

- die strukturelle Dimension
- die systemische Dimension

In der grafischen Darstellung erkennen Sie die Verknüpfung mit dem [Eisbergmodell](#). Sie deutet an, wie sehr die Konfliktdimensionen mit den Bewusstseinssebenen und den Gehirnfunktionen in Verbindung stehen.



Die Unterscheidung nach Konfliktdimensionen fügt sich besonders gut in den Prozess der Mediation ein, weil sie sich auf die [Intelligenzzentren](#) des Menschen einlassen kann. Sie geben darüber hinaus die [Bearbeitungsebenen](#) vor, die in den [Mediationsmodellen](#) aufgegriffen werden. Die [Konfliktdimensionen](#) lassen sich schließlich auch deshalb gut in die [Struktur](#) der Mediation einbinden, weil sie sich auf das [Streitkontinuum](#) beziehen. Gleichzeitig liefern sie Anhaltspunkte für ein [Qualitätsmanagement](#). Die Bedeutung der [Konfliktdimensionen](#) und ihre Verwendung in der Mediation wird wegen ihrer zentralen Bedeutung in einem eigenen Kapitel ausführlich besprochen.

Konfliktsymmetrie

Der Konflikt wird auch durch das Potenzial der Parteien geprägt, das Einfluss auf ihren Aktionsradius nimmt. Das Konfliktpotenzial gibt Anhaltspunkte für das Kräfteverhältnis der Parteien untereinander. Unterschieden werden:

- **Symmetrische Konflikte:** Die Kräfteverhältnisse sind gleichmäßig verteilt.
- **Asymmetrische Konflikte:** Die Kräfteverhältnisse sind ungleichmäßig verteilt.

Machtgefälle in und außerhalb der Mediation

Konflikttypen

Der Versuch, die Konflikte einer Bearbeitung besser zugänglich zu machen, führt zu den Konflikttypen. Damit sind die [Konfliktpersönlichkeiten](#) gemeint. Jeder Mensch hat ein anderes Muster, mit dem er auf Konflikte reagiert. Das Muster lässt sich in immer wieder vorkommenden Konflikttypen klassifizieren. Sie sollen dazu beitragen, die hinter dem Konflikt stehende Personen und deren typisches Verhalten zu kategorisieren. Folgende [Konfliktcharaktere](#) werden unterschieden:

- **Vermeider:** Es besteht eine Neigung, dem Konflikt aus dem Weg zu gehen.
- **Kämpfer:** Es besteht eine Neigung, zu kämpfen, um sich durchzusetzen.
- **Anpasser:** Es besteht eine Neigung, die persönlichen Interessen den Begebenheiten (Einschätzungen) anzupassen.
- **Kompromissler:** Es besteht eine Neigung, eine schnelle Lösung zu suchen.

Bei der Einordnung von Konflikttypen sollte beachtet werden, dass der Mensch nie wirklich eindeutig ist. Es ist also möglich, dass er auf verschiedene Konflikte verschiedene Verhaltensmuster herausgearbeitet hat. Trotzdem hat seine [Persönlichkeit](#) zweifellos Einfluss auf das Konfliktverhalten. Ob und wie sich die Charaktere in der Konfliktarbeit einbringen (lassen) und was der Mediator dabei zu beachten hat, wird im Beitrag [Konflikttypen](#) beschrieben.

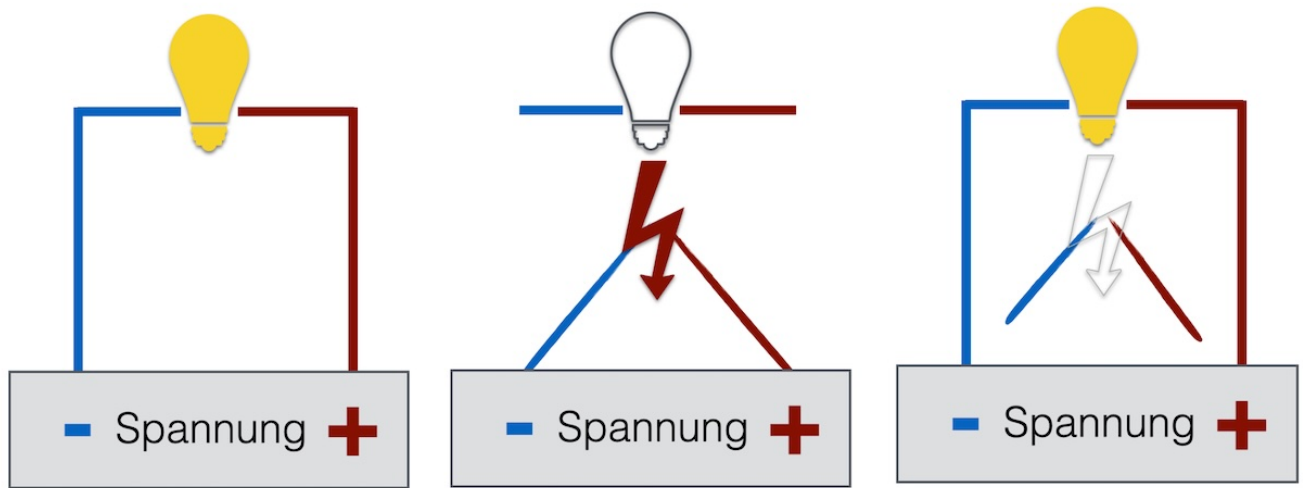
Konflikttypen und -charaktere

Konflikteigenschaften

Konflikte werden besser erkennbar, wenn ihre Eigenschaften bekannt sind. Grundsätzlich sind Konflikte so vielschichtig und unterschiedlich wie die Menschen, die sich im Konflikt bewegen. Trotz der sich daraus ergebenden Vielfalt weisen die Konflikte stereotypische Eigenschaften auf, die allen Konflikten gemeinsam sind. Versteht man den Konflikt als den Hinweis auf den eigentlich zu lösenden Widerspruch, gelingt die Auseinandersetzung mit dem Konflikt. So gesehen bietet der Konflikt eine Chance zur Problemlösung.

Der Konflikt ist sicher keine Notwendigkeit, um Veränderungen herbeizuführen. Er ist aber eine Möglichkeit dazu, besonders dann, wenn die Veränderung anderenfalls nicht vorgenommen wird. Um die Veränderung zu erzwingen, wollen Konflikte sichtbar sein. Werden sie übersehen, zeigen sie sich umso mehr, bis sie nicht mehr übersehen werden können. Konflikte tragen aber auch die Tendenz in sich, sich zu erhalten. Deshalb führen sie in die Irre und zeigen Symptome, die auf andere Probleme hinweisen. Andererseits tragen sie auch die versteckte Botschaft in sich, wie sie aufgelöst werden können. Das Phänomen wird mit dem [Rumpestilzcheneffekt](#) beschrieben, woraus sich eine strategische Ausrichtung für die mediative [Konfliktarbeit](#) herleiten lässt.

Um den im Konflikt verborgenen Lösungsansatz zu erkennen, ist es also zwingend notwendig, die Konfliktbotschaft genau zu verstehen. Dabei hilft es, wenn seine Eigenschaften und Funktionen bekannt sind. Sie lassen sich am besten in Analogien ausdrücken, um das dahinter verborgene Potenzial auszuschöpfen.



Nicht nur die vorstehende Grafik, die den Konflikt mit einem Kurzschluss vergleicht, sondern das Kapitel [Konflikteigenschaften](#) soll dazu beitragen, den Nutzen der Konflikte und die in ihm verborgenen Botschaften sichtbar zu machen. Das Kapitel [Konfliktphänomenologie](#) soll Ihnen helfen, die Hintergründe mancher Phänomene besser zu durchschauen, um auf Einzelfälle einzugehen.

[Konflikteigenschaften](#) [Konfliktphänomene](#)

Der Umgang mit dem Konflikt

Die Mediation stellt sich dem Konflikt, indem sie den Konflikt in all seinen Aspekten wahrnimmt. Sie arbeitet *mit* nicht gegen seine [Dynamik](#). Die Mediation versteht es, die Konfliktennergie in ein konstruktives Verhandeln (in das Denken) zu überführen. Um diese Kompetenz auszuschöpfen, muss die [Logik des Konfliktes](#) verstanden sein. Nur so gelingt es, den Konflikt aufzulösen. Die erste in die Konfliktauflösung führende Erkenntnis betrifft die grundlegende Frage, wer überhaupt mit wem welchen Konflikt hat. Der Blick auf das [Streitsystem](#) wird dem Mediator aus der [Metaperspektive](#) ermöglicht.

[Konfliktlogik](#) [Streitsystem](#) und [Mediationssystem](#)

Die Konfliktanalyse

Die Frage lautet stets: "Was will der Konflikt uns sagen?". Um sie zu beantworten, muss der Konflikt identifiziert werden können. Dazu soll die [Konfliktanalyse](#) beitragen. Die Konfliktanalyse ist KEINE [Diagnose](#). Sie [Konfliktanalyse](#) trägt lediglich zur Erkennbarkeit und zur Identifikation des Konflikts (oder der Konflikte) bei. Dafür genügt es, lediglich einige Eckdaten festzustellen und einen Zugang zu folgenden Fragen zu geben:

1. **Wer ist Konfliktpartei (wer hat mit wem welchen Konflikt)?**
Damit zusammenhängend: In welcher Rolle tritt die Partei auf?
Wer hat welche Entscheidungsbefugnis im Konflikt?%%Gibt es Abhängigkeiten?
2. **Um welche Konflikte geht es?**
Damit zusammenhängend: Welche Themen werden welchem Konflikt zugeordnet?
Sind alle Konflikte thematisch erfasst?
Welche Konfliktdimensionen sind betroffen?
Was ist der Konfliktmotor?
3. **Wie ist der Konflikt eskaliert?**
Damit zusammenhängend: Wie wird der Konflikt von den Parteien wahrgenommen?
Wie beeinflussen sich Konflikt, Verfahren und Verhalten?

Die Fragen verdeutlichen die hinter dem Konflikt verborgene [Komplexität](#). Sie helfen eine Struktur zu finden, wie die durch den Konflikt erzeugten Irritationen besser zu durchschauen sind. Sie lassen unterschiedliche Einflüsse und Prozesse erkennen und gegeneinander abgrenzen. Details zur der in jeder Mediation durchzuführenden [Konfliktanalyse](#) sind in dem gleichnamigen Beitrag nachzulesen.

[Konfliktanalyse](#)

Die Konfliktstrategie

Der Konflikt verfolgt ein Ziel. Besser gesagt bringt er den Menschen dazu, ein Ziel zu verfolgen. Der Weg zum Ziel erfordert eine (bewusste oder unbewusste) Strategie. Die Konfliktstrategien sind (aus der Sicht der Parteien) an dem zu erwartenden Nutzen ausgerichtet, indem die Partei stets die erfolgversprechendste Strategie wählt. Bei der Wahl

der vermeintlich effizientesten Strategie bieten sich Optionen an, die in der Pyramide der [Konfliktevolution](#) dargestellt sind. Der Konsens ist dabei zwar die naheliegende aber auch die entfernteste Strategie zugleich. Der Mediator sollte wissen, wie der die [Konfliktstrategie](#) mit den [Strategien der Verfahren](#) und insbesondere mit einem Verfahren in Einklang bringen kann, das nur im Falle einer [Kooperation](#) gelingen kann. .

[Konfliktevolution Verfahrensstrategien](#)

Die Konfliktkontrolle

Glasl hat das Phänomen der Konfliktkontrolle mit der folgenden Frage auf den Punkt gebracht.¹¹

“

Habe ich einen Konflikt oder hat der Konflikt mich?

Konflikte können massive emotionale Reaktionen hervorrufen und Selbstschutzmechanismen auslösen. Die [Emotionen](#) bekommen die Oberhand. Wahrnehmung, Denken und Vorstellungen werden eingeengt und verzerrt. Der Konflikt übernimmt die Kontrolle über das Handeln. Die Parteien verlieren sich in dem Konflikt und benötigen Hilfe, um Autonomie und Ordnung wiederherzustellen. Dies geschieht in einem Prozess der mit dem Begriff der [Dekonstruktion](#) am besten beschrieben wird. Er bewirkt eine notwendige Sichtveränderung, indem die konfliktbedingten Vorstellungen aufgelöst und neue gedankliche Konstrukte erarbeitet werden¹². Wie sich dieser Prozess in die Mediation integriert, wird im Beitrag [Konfliktarbeit](#) beschrieben.

[Konfliktarbeit](#)

Das Konfliktbekenntnis

Das **Konfliktbekenntnis** ist vom **Streitbekenntnis** abzugrenzen. Der Streit ist offenkundig. Es fällt den Parteien also leicht, dies einzugestehen. Schwieriger wird es bei der Frage nach der Verantwortung zur Streitbeilegung und noch schwieriger wird es bei dem Eingeständnis des Konfliktes. Das Konfliktbekenntnis geht über den objektiv sichtbaren Streit hinaus und betrifft auch innere Vorgänge.

Mit der Frage: "Habe ich überhaupt einen Konflikt?" ist der erste Schritt zu einem Konfliktbekenntnis getan. Ein Konfliktbekenntnis erkennt, dass man nur einen Konflikt seiner selbst wegen haben kann. Der Andere mag der Auslöser sein. Den Konflikt erlebt aber trotzdem (auch und in erster Linie) die betroffene Person. Nachdem die Frage bejaht wurde, ob man einen Konflikt hat, sollte die nächste Frage lauten: "Warum regt mich das so auf?". Sobald diese Frage beantwortet ist, ist man in der Lage die Verantwortung über den Konflikt zu übernehmen und erlangt die Kontrolle zurück. Meistens ist der Konflikt in dem Moment gelöst. Falls nicht, weiß man aber wo die Lösung zu suchen ist.

Der Weg zum Konfliktbekenntnis wird auch als Rumpelstilzcheneffekt beschrieben. Der Effekt besagt, dass in dem Moment wo der wahre Name des Konfliktes ausgesprochen wird, der Konflikt gelöst ist. Ganz wie in dem Märchen, wo es genügt hat, den wahren Namen von Rumpelstilzchen herauszufinden und zu rufen. Die Märchenfigur Rumpelstilzchen kann als Metapher für Konflikte angesehen werden. Zumindest hat Rumpelstilzchen alle Eigenschaften, die auch Konflikte haben. Es ist deshalb eine Strategie des Mediators, der Partei zu helfen, den wahren Namen des Konfliktes zu nennen.



Rumpelstilzcheneffekt

Die Konfliktverantwortung

Die Partei hat eine vielfältige Konfliktverantwortung, nicht nur hinsichtlich des Entstehens oder der Beendigung, sondern auch für seine Abwicklung. Wenn es stimmt, dass man den Konflikt stets nur in sich selbst austrägt, macht es wenig Sinn, die Lösung beim Gegner zu suchen. Dann wäre es auch folgerichtig, dass man den Konflikt auch nur selbst lösen kann. Das Konfliktbekenntnis und das dazu führende Konflikteingeständnis sind der erste Schritt in diese Richtung. Nicht nur die Konfliktpartei, sondern auch das [Helfersystem](#) müssen sich darüber im Klaren sein. Ganz abgesehen davon, dass man einer Partei den Konflikt nicht wegnehmen kann, ist der Nutzen größer, wenn ihr geholfen wird, sich dem Konflikt zu stellen. Die Partei muss einen Weg finden, den Konflikt selbst zu lösen und die innere Balance wiederherzustellen. So wie der Arzt den Patienten nicht heilen kann, sondern es seinem Körper lediglich leichter macht, sich selbst zu heilen, kann auch das Helfersystem die Partei unterstützen, den Konflikt zu bewältigen. Heilen muss sie sich selbst. Dazu ist es erforderlich, die Konfliktverantwortung zu übernehmen.

Konfliktverantwortung

Die Konfliktmotivation

Wer einen Konflikt beilegen will, sollte wissen, was den Menschen dazu antreibt, konfliktgesteuert zu handeln. Die Überlegung, was den Menschen überhaupt antreibt etwas zu tun, lenkt die Aufmerksamkeit auf den Begriff der Motivation und den zugrunde liegenden Motiven.

In der Mediation treffen verschiedene Motive aufeinander. Es ist wichtig, dass der Mediator die Motive kennt und auseinanderhalten kann. Es passt zur Struktur der Mediation, wenn zwischen dem [Verfahrensmotiv](#), dem [Lösungsmotiv](#) und dem [Konfliktmotiv](#) unterschieden wird. Jedes Motiv hat eine andere Handlungsausrichtung, auch wenn sich die Motive gegenseitig bedingen.

Die Unterscheidung zwischen Streit und Konflikt führt konsequenterweise zur Differenzierung zwischen dem [Streitmotiv](#) und dem [Konfliktmotiv](#). Das auf den Konflikt bezogene [Konfliktmotiv](#) befasst sich mit der Frage, welchen motivierenden Einfluss der Konflikt auf das Verhalten der Parteien hat und was dazu beiträgt, die [Konfliktmotivation](#) aufzulösen. Im Vordergrund steht die Frage, was den Menschen in den Konflikt treibt und was ihn daran festhält? Die Antwort findet sich im [Lösungspentagramm](#).

Konfliktmotivation

Das Konflikthindernis

Ein Hindernis, den Konflikt auszuleben, kann genauso vernichtend sein, wie sein ungebremses Ausleben. Schlechte Erfahrungen mit Konflikten, eine die Auseinandersetzung unterdrückende Erziehung und ein mangelnder [Selbstwert](#) verursachen bei manchen Menschen eine regelrechte [Konfliktangst](#). Für sie sind Konflikte nicht nur unangenehm, sondern bedrohlich. Sie werden versuchen, den Konflikt unter allen Umständen zu vermeiden. Leider führt die Ausweichstrategie nicht immer zur Beseitigung des Konfliktes und seiner Ursachen. Der Mediator wird den Parteien helfen, die Konflikthindernisse (also die Hindernisse, sich dem Konflikt zu stellen) zu beseitigen.

Konfliktangst: Beseitigung von Konflikthindernissen

Die Konflikteskalation

Natürlich wirkt sich die Eskalation des Konfliktes auf das Konfliktverhalten aus. Abhängig von der individuellen Bewertung der jeweiligen Konfliktpartei stellt der Konflikt eine Herausforderung dar, die auch als eine Überforderung wahrgenommen werden kann, oder gar zu einer Überforderung. Der Konflikt stellt einen Stressfaktor dar, der sich je nach der Resilienz der Konfliktpartei mehr oder weniger stark auswirkt. Stress aktiviert im Gehirn das limbische System. In diesem Teil des Gehirns entstehen die Emotionen. Der präfrontale Cortex, also das Steuerungssystem für Emotionen und angemessenes Handeln, wird heruntergefahren. Die Reflexionsfähigkeit wird mehr und mehr eingeschränkt. Es kommt zu Phänomenen, die sich in der [Problemtrance](#) oder der [Kompetenz-Amnesie](#) auswirken. Das Verhalten wird zunehmend irrational. Es kommt zu einem Kontrollverlust, der auch die Wahrnehmung beeinträchtigt. *Glasl* hat die Entwicklung der Konflikteskalation in 9 Stufen eingeteilt, in denen sich die Gehirnfunktionalität wiederfinden lässt. Sie findet eine Entsprechung bei den [Konfliktdimensionen](#).

Konflikteskalation Konfliktdimensionen

Bedeutung für die Mediation

Warum muss ein Mediator Kenntnisse über Konflikte haben, wenn die Parteien ihren Konflikt selbst lösen sollen?



Wenn die Parteien ihren Konflikt lösen sollen, müssen sie ihn verstehen. Weil die Perspektive im [Streitsystem](#) den Blick auf den Gegner fixiert, wird ihr Konfliktverständnis erschwert. Die Parteien benötigen einen Spiegel und eine Reflexionshilfe, gegebenenfalls auch die neutrale Sicht von außen, um den Überblick zu bekommen. Der Mediator hilft ihnen, den Blick auf die Schaltstellen zu lenken, die aus dem Konflikt herausführen. Um sich nicht selbst vom Konflikt in die Irre leiten zu lassen, muss der wissen, wie der Konflikt die Wahrnehmung der Parteien und ihr Verhalten manipuliert. Die korrekte Konflikteinschätzung trägt dazu bei, die im Verfahren gebotenen Entscheidungen zu ermöglichen.

Das Verfahren orientiert sich am Konflikt. Solange es um Sachargumente geht (rationaler Konflikt, Sachauseinandersetzung), genügt eine Moderation. Sobald Emotionen oder Werte ins Spiel kommen, werden die nicht rationalen [Intelligenzzentren](#), also die Emotion und der Instinkt angesprochen. Je höher der Konflikt entwickelt ist, desto mehr übernehmen die Emotionen die Steuerung des Verhaltens. Das Gehirn wird systematisch abgeschaltet. In

einer solchen Situation ist der Verstand die einzige Instanz, die in der Lage ist, die Vorstellungen der **Konfliktparteien** zu korrigieren. Die Mediation hilft dem Verstand bei der gebotenen Arbeit. Sie setzt sich mit den **Wahrnehmungen** der Parteien auseinander und versucht ihre **Kommunikation** darauf auszurichten.

Wenn die Mediation zu einer vollständigen Konfliktauflösung führen soll, muss sie mehr sein als eine Kunstfertigkeit im Verhandeln. Sie muss die Prozesse und Dynamiken verstehen, die das Verhalten der Konfliktparteien charakterisieren. Der Mediator sollte mit den Parteien vereinbaren, in welcher **Alt-Bearbeitungstiefe** und in welchem **Umfang** die Konfliktbewältigung erfolgen soll. Die eigentliche Konfliktarbeit erfolgt dann in der **3.Phase**. Ihr Ziel ist die Rückgewinnung der Autonomie und der inneren Ordnung^{Error: Tag not found in any previous footnote}. Ihr Mittel ist die **Konfliktarbeit**. Ihr Weg führt durch die **Schlängengrube**.

Ein wichtiger Schritt in die Lösung des Konfliktes ist die Konflikteinsicht. Es empfiehlt sich deshalb, bei der **Themensammlung** in der **2.Phase** darauf zu achten, dass jeder Konflikt durch ein Thema abgedeckt wird. So wird für die Parteien besser erkennbar, um welche Konflikte es geht, wie sie miteinander in Beziehung stehen und was gelöst wird, wenn nur einige Themen (Konflikte) angesprochen werden.

Was tun wenn ...

- **Es wird keine Konfliktlandkarte erstellt**
- **Der Mediator arbeitet gegen den Konflikt**
- **Der Mediator übersieht den Beziehungskonflikt**
- Weitere Empfehlungen im **Fehlerverzeichnis** oder im **Interventionenfinder**

⬇ **Konfliktarbeit** ➔ **Recht**

Hinweise und Fußnoten

Bitte beachten Sie die **Zitier** - und **Lizenzbestimmungen**.

Bearbeitungsstand: 2025-03-09 10:53 / Version 257.

Aliase: **Konflikt**, **Streitbekenntnis**, (alias(**Streit**, **Konfliktbewältigung**, **Konfliktlösung**, **Konfliktauflösung**

Included: **Streit**

Die Aufgabe wird im Aufgabenverzeichnis erfasst als **Festlegung des Mediationsmodells** (Relevanz: Pflicht)

Prüfvermerk: 

Weitere Beiträge zu dem Thema mit gleichen Schlagworten

1 Siehe **Bearbeitungstiefe**, **Mediationsmodelle** und **Streitkontinuum**

2 Siehe **Mediationsförderungsgesetz**

3 duden.de/Streit

4 Siehe Lexikon online, "Konflikt" lexikon.stangl.eu/konflikt/

5 **Montada (Mediation)** S. 314; siehe auch https://www.mitarbeit.de/1_Dokumentation_Montada_Streitschlichtungskongress06.pdf

6 Siehe auch www.duden.de/Dilemma

7 Siehe <https://de.wikipedia.org/wiki/Problem>

8 Siehe z.B. **Montada/Kals (Mediation 2013)** und **Glasl (Konfliktmanagement)**

9 Die Aufgabe wird im Aufgabenverzeichnis erfasst als **Konfliktanalyse durchführen** (Relevanz: Pflicht)

10 **Tettamanti (Kulturkonflikt)** - 2019-08-07

11 Siehe **Glasl (Selbsthilfe in Konflikten)**

12 Siehe **Bastine (Konfliktlösung)**