Harvard-Konzept

Das Harvard-Konzept, entwickelt von Roger Fisher und William Ury, ist ein auf Prinzipien basierender Ansatz zur Verhandlung. Es konzentriert sich darauf, faire und vernünftige Ergebnisse zwischen den Konfliktparteien zu erzielen.

Die vier Grundprinzipien sind:

- ➔ Trennung von Mensch und Problem
  Emotionen und persönliche Aspekte werden von der eigentlichen Sachfrage getrennt behandelt.

- ➔ Konzentration auf Interessen statt Positionen
  Es wird versucht, die zugrunde liegenden Interessen der Parteien zu verstehen und darauf basierend Lösungen zu finden, anstatt auf starren Positionen zu beharren.

- ➔ Entwicklung von Entscheidungsoptionen
  Kreative Lösungen werden gesucht, die beiden Seiten Vorteile bringen könnten.

- ➔ Anwendung objektiver Kriterien
  Entscheidungen basieren auf objektiven, fairen Standards, nicht auf Machtverhältnissen oder subjektiven Ansichten.

Eskalationsstufen nach Friedrich Glasl

Friedrich Glasl beschreibt neun Eskalationsstufen von Konflikten, die in drei Hauptstufen unterteilt sind:

Stufen 1-3 (Win-Win):
Konflikte sind lösbar und Kooperation ist möglich. Es existiert noch sachlicher Austausch. Dieser erlaubt Konfliktparteien, bei Meinungsverschiedenheiten einen positiven Ausgang zu erreichen.

Stufe 1: Verhärtung
Die Meinungsverschiedenheiten sind noch geringfügig und können durch rationale Argumente und Gespräche geklärt werden. Die Parteien sind noch bereit, zuzuhören und aufeinander einzugehen.
Intervention: Einfache Kommunikationsstrategien und Mediation können helfen, den Konflikt zu lösen.

Stufe 2: Debatte und Polemik
Die Standpunkte verhärten sich und die Diskussion wird emotionaler. Die Parteien versuchen, ihre Positionen durchzusetzen und greifen zu Polemik. Es kommt zu ersten taktischen Manövern.
Intervention: Moderation oder Vermittlung durch Dritte kann notwendig werden, um die Kommunikation wieder sachlich zu gestalten

Stufe 3: Taten statt Worte
Beschreibung: Die Kommunikation verschlechtert sich weiter, und es werden Handlungen unternommen, um die eigene Position zu stärken. Vertrauen schwindet, und es kommt zu konkreten Aktionen gegen die andere Partei.
Intervention: Mediation oder Schlichtung durch externe Personen wird erforderlich, um die Eskalation zu stoppen und eine sachliche Diskussion wiederherzustellen.

Stufen 4-6 (Win-Lose): Konflikte sind intensiver und es entstehen Machtkämpfe.
Die zweite Phase findet nicht mehr auf der sachlichen Ebene statt: Es herrscht bereits eine destruktive und subjektive Sphäre vor. Dabei bewahren die Konfliktparteien allerdings noch ihre moralischen Instanzen und können mithilfe von außen eine Lösung für Konflikte finden. Konflikte in der zweiten Phase enden typischerweise mit einem Verlierer und einem Gewinner.

Stufe 4: Koalitionen
Die Parteien beginnen, Unterstützer und Allianzen zu mobilisieren. Der Konflikt weitet sich aus und es entstehen Lager. Der Konflikt wird öffentlich und emotionaler.
Intervention: Professionelle Konfliktbearbeitung und Teaminterventionen sind notwendig, um die Lagerbildung zu durchbrechen und eine gemeinsame Lösung zu erarbeiten.

Stufe 5: Gesichtsverlust
Der Konflikt eskaliert weiter und es kommt zu persönlichen Angriffen. Das Ziel ist nun, den Gegner zu demütigen und dessen Ansehen zu schädigen. Vertrauen ist weitgehend zerstört.
Intervention: Intensive Mediation oder professionelle Konfliktberatung sind notwendig. Strukturelle Maßnahmen und klare Regeln können helfen, die Situation zu deeskalieren.

Stufe 6: Drohstrategien

Die Parteien greifen zu offenen Drohungen, um ihre Ziele durchzusetzen. Es wird mit negativen Konsequenzen gedroht, um Druck auszuüben. Die Situation wird zunehmend bedrohlich.

Intervention: Eskalationsbremsen und Sicherheitsmaßnahmen sind erforderlich. Externe Mediatoren oder Konfliktexperten müssen intensiv eingreifen.

Stufen 7-9 (Lose-Lose): Konflikte sind destruktiv und es geht um totale Vernichtung des Gegners.

Die dritte Phase bestimmen schließlich fehlende Selbstbeherrschung, Verwerfungen und Verletzungen. Sie wird vor allem dadurch charakterisiert, dass beide Parteien selbstzerstörerisch agieren und gemeinsam ihr Gesicht verlieren.

Stufe 7: Begrenzte Vernichtungsschläge

Das Ziel ist jetzt, dem Gegner ernsthaften Schaden zuzufügen, um ihn zur Aufgabe zu zwingen. Die Angriffe werden gezielt und destruktiv. Der Konflikt hat eine destruktive Dynamik erreicht.

Intervention: Krisenintervention und möglicherweise rechtliche Schritte sind notwendig. Intensive Vermittlung und Schutzmaßnahmen für die betroffenen Parteien sind erforderlich.

Stufe 8: Zersplitterung

Es kommt zu totalen Angriffen, die darauf abzielen, den Gegner vollständig zu zerstören. Es gibt keine Rücksicht mehr auf Verluste. Die Zerstörung des Gegners steht im Vordergrund.

Intervention: Dringende externe Intervention durch Konfliktprofis, Mediatoren und rechtliche Institutionen ist notwendig. Schutz der beteiligten Personen und umfassende Maßnahmen zur Konfliktlösung sind erforderlich.

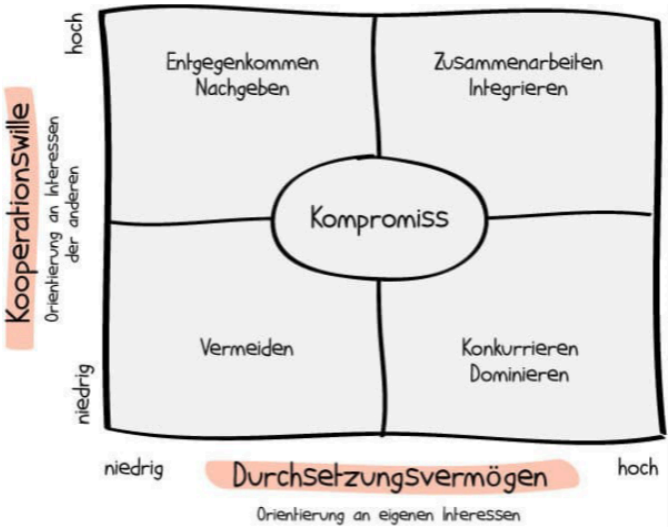
Stufe 9: Gemeinsam in den Abgrund

Der Konflikt ist außer Kontrolle geraten und die Parteien sind bereit, sich selbst zu opfern, um den Gegner zu vernichten. Es kommt zu einem totalen Krieg, bei dem alle Mittel recht sind.

Intervention: Sofortige Notfallmaßnahmen und intensive, umfassende Intervention durch externe Kräfte sind notwendig. Es muss versucht werden, das Schlimmste zu verhindern und den Schaden zu begrenzen.

Thomas-Kilmann Konfliktmodell

Das Thomas-Kilmann Konfliktmodell identifiziert fünf Konfliktstile, basierend auf den Dimensionen Durchsetzungsvermögen und Kooperationsbereitschaft:



Vermeidung (V)
Geringes Durchsetzungsvermögen und geringe Kooperation. Konflikte werden vermieden oder aufgeschoben.
"Ich halte mich da raus"

Anpassung (N)
Geringes Durchsetzungsvermögen, hohe Kooperation. Die Interessen der anderen Partei werden vorangestellt.
"Der Klügere gibt nach"

Durchsetzung, Zwang (D)
Hoher Durchsetzungsgrad, geringe Kooperation. Ziel ist es, eigene Interessen durchzusetzen.
"Ich will gewinnen"

Kooperation - (P)
Hoher Durchsetzungsgrad, hohe Kooperation. Ziel ist es, gemeinsam die beste Lösung zu finden.
"Wir wollen beide gewinnen"

Kompromiss (K)
Mittleres Durchsetzungsvermögen und mittlere Kooperation. Ziel ist es, eine für beide Seiten akzeptable Lösung zu finden.
"Wie finden wir eine akzeptable Lösung für alle?"

Mediationsprozess

Mediation ist ein freiwilliger, strukturierter Prozess, bei dem ein neutraler Dritter (Mediator) den Konfliktparteien hilft, eine einvernehmliche Lösung zu finden. Die Phasen der Mediation sind:

Vorbereitung: Klärung der Rahmenbedingungen und Zustimmung zur Mediation.
Einführung: Der Mediator stellt den Prozess und die Regeln vor.
Themen sammeln: Die Konfliktparteien bringen ihre Anliegen und Interessen vor.
Verhandeln: Entwicklung von Lösungsmöglichkeiten und Verhandlung über die beste Lösung.
Vereinbarung: Erarbeitung einer verbindlichen Vereinbarung.