

Konfliktforschung als Grundlage sozialpädagogischer Gewaltprävention

Rainer KILB¹

HAW Mannheim

Abstract

Max Weber, Georg Simmel und Lewis A. Coser stufen den Streit bzw. Konflikte als konstitutiv sowohl für einzelne Gruppen als auch für gesellschaftliche Entwicklungen ein. Soziale Konflikte können danach sowohl integrativ wie auch desintegrativ wirken. Diese eher soziologischen Befunde stehen scheinbar im Widerspruch zur nahezu eindeutig negativen Konnotation des Streits oder von Konflikten heute. Konflikte werden nahezu ausschließlich als unangenehm und als störend empfunden und deshalb eher vermieden oder gar geleugnet. In Anlehnung an Simmels Verständnis wird hier deshalb mit dem Begriff des ‚offensiven Konfliktmanagements‘ operiert. Eine Reaktivierung dieses historischen Begriffsverständnisses tut Not in einer Zeit, in der wir es mit der Paradoxie zu tun haben, dass je friedfertiger bzw. je zivilisierter im Sinne von Norbert Elias unser Alltag ist, desto ungeübter sich unser Umgangsvermögen mit Konflikten darstellt. In Umkehrung hierzu entstehen in unserer zunehmend individualisierten und pluralistischen Gesellschaft immer mehr und immer komplexere Konflikte aus den diesen inhärenten Widersprüchen, Ungleichheiten, Verschiedenartigkeiten und Ungerechtigkeiten. Grundlage unserer Demokratie sind deshalb konfliktfähige Bürger und Bürgerinnen, die dazu fähig sind, sich auch über den fair ausgetragenen Streit in der Vielfalt zu verständigen und selbst zu positionieren. Eine solche Konfliktbefähigung entsteht nicht von allein. Aus diesem Grund können Konflikte wichtige Lernerfahrungen für die schulische Pädagogik und die Sozialpädagogik darstellen. Konflikte sollten deshalb offensiver und selbstverständlicher als bisher ausgetragen werden.

Schlüsselwörter: Soziale Konflikte, dissoziale Konflikte, Konfliktstrategie, Konflikttheorie

¹ Prof. Dr. Rainer Kilb lehrt und forscht seit 2001 als Professor für Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit zunächst an der FH Koblenz, ab 2003 an der Hochschule Mannheim mit den Schwerpunkten Jugendarbeit, Erziehungshilfen, Soziale Stadtentwicklung und Konfliktmanagement/ Gewaltprävention (r.kilb@hs-mannheim.de).



Einleitung

Konflikte können wichtige Lernerfahrungen für die schulische Pädagogik und die Sozialpädagogik darstellen. Max Weber (2010 [1922]), Georg Simmel (1908) und Lewis A. Coser (2009 [1956]) stufen den Streit bzw. Konflikte als konstitutiv sowohl für einzelne Gruppen als auch für gesellschaftliche Entwicklungen ein. Soziale Konflikte können sowohl integrativ wie auch desintegrativ wirken und ordnen damit Zugehörigkeiten zu Gruppierungen und Organisationen bzw. Verhältnisse und Beziehungen zwischen Individuen. Die Paradoxie unserer Zeit ist, dass je friedfertiger bzw. je zivilisierter im Sinne von Norbert Elias (1977 [1939]) unser Alltag ist, desto ungeübter sich unser Umgangsvermögen mit Konflikten darstellt. Wir neigen dazu, diese zu verdrängen, ungeschehen zu machen, klein zu halten, sie zu vermeiden; denn Konflikte verunsichern, weil sie uns in unseren gewohnten Ordnungen irritieren. Wir verlagern sie deshalb gerne auf die so genannte Hinterbühne, von der aus sie sich aber bei geeigneten Anlässen häufig wieder Zugang zur Vorderbühne, nämlich aktuellen Situationen und Gelegenheiten verschaffen. Durch ihre Zuordnungen und Zerteilungen auf Vorder- und Hinterbühne zugleich werden sie als jeweils eigene Systeme komplexer, verselbständigen sich dabei und werden damit weniger beherrschbar.

Ein professioneller Umgang mit solch komplexen Konflikten wird somit zu einem wichtigen Indikator moderner gesellschaftlicher Aushandlungs- und Partizipationsprinzipien und sollte in Schule und Sozialer Arbeit Standard von Lernprozessen sein. Hierzu bietet sich ein offensives Verständnis von Konfliktmanagement an, welches sich an den historischen Befunden von Weber, Simmel und Coser orientiert. Offensive Konfliktbearbeitungsformen versuchen, in Konflikten zunächst sinngeladene Funktionen zu sehen, sie deshalb nicht unbedingt zu verhindern, sondern sie gerade auch im sozialpädagogischen und schulischen Rahmen als Lernerfahrungen aufzubereiten, zugänglich und für die beteiligten Akteure regulierbar zu gestalten. Zielsetzung ist dabei, dadurch Impulse für Entwicklungen auszulösen, um letztendlich Gewalt zu verhindern.

In diesem Artikel werden zunächst grundsätzliche Befunde zur Definition und zum Verständnis von Streit und Konflikten dargestellt (Abschnitt 1), bevor die aktuell gängigen Handlungstheorien und Umgangsformen (auf Grund ihrer Verbreitung und Aktualität) in Abschnitt 2, hier insbesondere diejenigen von Friedrich Glasl (1999) (Abschnitt 3) dargestellt werden. Es folgt der Versuch einer synoptischen Präsentation gemeinsamer Vorgehensaspekte im Vergleich der verschiedenen Handlungsansätze im Umgang mit Konflikten, um schließlich in einem abschließenden Abschnitt 4 den Ansatz eines offensiven Vorgehens zu begründen und auszuführen.

Zum grundsätzlichen und historisch relativierenden Verständnis von Streit und Konflikt

Etymologisch betrachtet entstammt das Wort Streit dem mittelhochdeutschen *strit* und bedeutet in etwa *Kampf* oder auch *Kummer*. Letztere Ursprungsbedeutung würde die heutige, nahezu ausschließlich negative Konnotation von Streit erklären. Der Begriff des Konflikts geht auf das lateinische *confligere* und dessen Bedeutung *zusammentreffen* und *kämpfen* zurück. In der

aktuellen Wortbedeutung könnte man im Streiten mehr den bewusst getätigten aktiven Impuls, im Konflikt dagegen eher die erfolgte Kommunikation und Beschreibung des Streitphänomens sehen. Konflikte sind im Sinne von Glasl (1999: 14) Interaktionen zwischen Akteuren oder Gruppen oder Institutionen mit Unvereinbarkeiten im Denken, im Vorstellen, im Wahrnehmen und/oder im Fühlen und im Wollen in einer Form, dass im Prozess des Durchsetzens in der Interaktion der beteiligten Parteien gegenseitige Beeinträchtigungen entstehen, die selbst wiederum den Konflikt mit zu seiner Weiterführung notwendigem Stoff versorgen. Ein Konflikt kann physisch wie psychisch gewaltlos, aber auch gewaltsam ausgetragen werden.

In der historischen Betrachtung finden sich zum Umgang mit Streit oder mit Konflikten bekannte, auf die Bibel und den Koran zurückgehende Gebotsimperative wie etwa: „Wenn dich einer auf die rechte Wange schlägt, dann halt ihm auch die andere hin“ (Matthäus 5:39) oder: „Du sollst deinen Nächsten lieben wie dich selbst“ im *Brief an die Römer* (13:9). Aus dem Koran kennt man die Sure: „Und befürchtet ihr ein Zerwürfnis zwischen ihnen, dann bestimmt einen Schiedsrichter aus seiner Sippe und einen Schiedsrichter aus ihrer Sippe. Wenn diese dann Aussöhnung herbeiführen wollen, so wird Allah zwischen ihnen (den Eheleuten) vergleichen“ (Koran, Sure 4, 35).

Solche alltagsnahen Umgangs- und Verhaltensgebote aus eher religiös akzentuierten Werken geben uns Hinweise dahingehend, wie idealiter im biblischen Falle der Streiteskalation die Substanz zu nehmen bzw. wie deren Dynamik auszubremsen wäre; im Falle der Koransure erhalten wir dagegen gezielte Vorschläge zur Streitbeilegung. Historisch sehr viel später mutet John Lockes Befund: „Wir würden viel weniger Streit in der Welt haben, nähme man die Worte für das, was sie sind – lediglich die Zeichen unserer Ideen und nicht die Dinge selbst“ fast schon konstruktivistisch an (Locke 1971 [1690]). Und Thomas Hobbes (2008 [1651]) identifiziert in seinem Leviathan bereits präzise die Konfliktursachen, so wie wir sie heute ebenfalls sehen würden: „Wir finden drei Gründe für Streit in der menschlichen Natur: erstens Konkurrenz, zweitens Mangel an Selbstvertrauen, drittens Ruhmsucht.“

Schaut man sich neben diesen eher theologisch, philosophisch, alltagshilfeorientierten Vorschlägen die kulturvergleichbaren rechtshistorischen Entwicklungen an, so finden sich in der historischen Abfolge der Streitlösungspraxen das Prinzip von *Auge um Auge, Zahn um Zahn* als Vergeltungsrecht in Koran, Tora und Altem Testament gleichermaßen, zunächst als Blutracheprinzip, später über Schiedsmänner oder Schiedsgerichte (Talionsformel), als Götterentscheid, etwa in ländlich geprägten vorderasiatischen Gebieten - durch Interpretation von Priestern als Fluch, Schande, Ehrverlust - und sehr viel später als Schadensausgleich bzw. Schadensersatz im sog. Verhältnisrecht, bezogen auf den angerichteten Schaden. Voraussetzung eines solchen Schadensausgleichs waren aber die Gleichheit von Religion im islamischen Recht oder der gesellschaftliche Status im babylonischen Klassenrecht und im römischen Recht. Als regelnde *Institutionen* fungierten Rituale in Familien-, Sippen- und Stammesverbänden oder in lokalen Gemeinschaften, durch Feudalherren und Herrscher, später durch Gerichte, Schiedspersonen und aktuell auch mit Hilfe außergerichtlicher methodischer Verfahren wie die Mediation oder die Schlichtung auf der Grundlage regelnder Institutionen und Gesetze wie dem *Grundgesetz* in Deutschland, international den *Menschenrechten*, *Kinderrechten*, der *Genfer Konventionen* oder des *Völkerrechts*.

Konflikte lassen sich als kulturelle Zuschreibungen, orientiert an jeweils zivilisatorischen Idealen von Gewaltlosigkeit und an Normen legitimer Machtausübung verstehen (vgl. Groenemeyer 2016). Um die Begriffsdefinition und dessen Verständnis wird deshalb im politisch-wissenschaftlich-sozialen Feld symbolisch gekämpft. Dabei stehen sich zwei grundlegend vereinbare Paradigmen in der Wissenschaft gegenüber: Konflikte als utilitaristische Phänomene einer Gesellschaft vers. als *negativ* konnotierte Sonderereignisse. So wird unter Konflikten als utilitaristischem Phänomen einer Gesellschaft eher ein dynamisches Verständnis angenommen und davon ausgegangen, dass Menschen alltäglich und eigentlich ständig mit anderen in Konflikt geraten, weil sie ihre Lebenschancen sichern und erweitern möchten und dies auf Kosten anderer gehen kann. Ein Verständnis des Konfliktes als *negativ* konnotiertes Sonderereignis findet sich dagegen aus einer statischen gesellschaftlichen Perspektive.

Relativ einig ist man sich aber auf der Ebene wissenschaftlicher Konfliktforschung, dass sich Konflikte meist nicht auf eine Ursache hin zurückführen lassen (z. B. Widerspruch zwischen Arbeit und Kapital), und dass sie differenziert nach jeweiligen Handlungsfeldern betrachtet werden müssen. Im Kontext einer solchen *Ent-Kausalisierung* wird die Ursachenanalyse durch Bedingungs-, Entstehungs-, Kontext- und Prozessanalysen ersetzt; etwa über die Fragestellung: wie manifestiert sich ein Konflikt aus einer latenten Situation heraus?

Konflikte als komplexe Systeme lassen sich durch ihre, auf vielfältige Verzahnungen verschiedenster Variablen zurückgehende Singularität meist nur rekonstruktiv erklären, nicht aber in ihren Verläufen präzise antizipieren. Zahlreiche Konflikte sind nicht lösbar, aber regulierbar und damit beilegbar.

Konflikttheorien

In den klassischen Konflikttheorien kennt man disziplinspezifisch unterschiedliche Perspektiven auf Konflikte, wie beispielsweise bei den gesellschaftlichen Konflikten die Positionen von Hobbes, Marx, Weber und Simmel, bei den Konflikttheorien soziologischer Gesellschaftstheorien etwa die Hegemonietheorie, Systemtheorie, Honneths Anerkennungstheorie oder Bourdieus Habitus-Feld-Theorie, bei den sozialwissenschaftlichen *Akteurstheorien* das Desintegrationstheorem, das Identitätstheorem, die Interaktionstheorie, die Psychoanalyse, die Rational-Choice-Theorie, Aggressionstheorie, Lerntheorie und kriminologische Theorieansätze wie den *Labeling Approach*. Aus der Geschichts- und Politikwissenschaft entwickelten etwa Osterhammel und Münkler zuletzt eigene Ansätze wie diejenigen *Neuer Kriege* (Münkler 2004) als innerstaatlicher Auseinandersetzungen, die von außen befeuert und funktionalisiert werden. Solche *Stellvertreterkriege* werden dann im Referenzrahmen der Religion, ethnisch-kultureller Auseinandersetzungen oder ethnischer Motive geführt, gehen aber meist eher auf Anlässe der Ausbeutung, des Ressourcenkampfes und/oder auf Unterdrückung zurück (vgl. u. a. Bonacker 2005).

Hier soll der Ansatz offensiver Konfliktbearbeitung zunächst auf seine historischen Wurzeln betrachtet werden, um anschließend zusammenfassend auf die Konfliktanalyse sowie auf individuelle Konfliktaspekte einzugehen.

Historische Anlehnungen einer offensiven Konfliktarbeit

Von den historischen Konflikttheorien zeigen sich diejenigen von Max Weber und vor allem von Georg Simmel auch für unsere Ära der „globalen Moderne“ (Koppetsch 2019) als strukturbildend. In Anlehnung an Simmel (1908) typisiert vor allem Coser Konflikte nach ‚sozialen und dissozialen Streitformen‘ (Coser 2009 [1956]). Den dissozialen Konflikt (1) bezeichnet Coser als dissozialen oder offenen Kampf mit Vernichtungsabsicht, allein „um des Kampfes Willen“ (Coser 2009: 45), aus primärem Feindseligkeitstrieb. Darüber hinaus existiere Konflikt als Kampfspiel (2) um einen Siegespreis nach dem Gewinner-Verlierer-Prinzip oder aus purer Lust am Kampf; diese zweite Variante ist in Kindheit und Adoleszenz als Regression besonders relevant, gewinnt aber auch in der gesellschaftlichen Moderne etwa in den regressiven Formen des Hooliganismus an Bedeutung.

Die zentrale Konfliktform ist für Simmel und Coser aber der *Soziale Konflikt* (3) in vier verschiedenen Varianten, nämlich (1) als Kampf im Sinne einer sozialen Beziehung: als Ringen um einen formalen Zweck in einem Regelkorridor (Rechtsstreit, Streit um das Richtige, das Gerechte); (2) als Arbeitskampf (oder Streik) im Sinne einer entpersönlichten Vergesellschaftungsform; (3) als Konkurrenz: indirekter Kampf ohne Vernichtungsabsicht als Besiegen eines Konkurrenten zur Verbesserung der eigenen Situation; (4) sowie als spezifische (alltägliche) Streitformen in Familie, Gemeinwesen und in religiösen und politischen Gruppen.

Für diese historischen Konfliktformen finden Simmel und Coser auch die entsprechenden Lösungsmöglichkeiten: für Kampf als Konfliktform die Lösungsmöglichkeiten von Sieg oder Niederlage, Versöhnung, Aufgabe, Rückzug oder den zeitlichen Abstand; beim Streit (hierunter wird der Rechtsstreit verstanden) den Wegfall des Streitgegenstandes, den Kompromiss, die Entscheidung oder den Rückzug; bei der Konkurrenz, den Gewinn für beide Seiten, die Kartellbildung, den Kompromiss oder den einseitigen Gewinn mit Übernahme in ökonomischen Bereichen (Kilb 2012 in Anlehnung an Simmel 1908 und Coser 2009). Im heutigen Verständnis würde man *Konkurrenz* vermutlich weniger im Konfliktkontext verorten, sondern eher als für neoliberalen Kapitalismus konstitutive Impulsvariante definieren.

Simmel und Coser beziehen sich in ihren bekannten Schriften des „Streits“ (Simmel 1908) und der „Theorien Sozialer Konflikte“ (Coser 2009) auf soziale Konflikte und verbinden mit diesen ganz bestimmte Funktionen im sozialen Zusammenleben und in der Kommunikation. Soziale Konflikte fungieren dabei als Formen gesellschaftlicher Kommunikation, die Einzelne, Gruppen und Milieus sowohl in ihren Binnenstrukturen festigen, als auch voneinander abgrenzen und letztendlich wieder in einen Bezug zueinander setzen; soziale Konflikte können dabei System- und Gruppenstrukturen stabilisieren oder auch verändern. So kann bspw. die Gruppenfähigkeit durch Ausschluss eines Mitglieds gesichert werden. Konflikte können damit integrative wie auch desintegrative Funktionen übernehmen. Sie schaffen sowohl Verbündete und Koalitionen als auch Abgrenzungen. Sie sozialisieren, indem durch sie Ordnungen sowie Regeln und normative Systeme geschaffen werden; sie stellen damit wichtige Lernerfahrungen im Rahmen der schulischen Pädagogik und der Sozialpädagogik dar. Da Konflikte sowohl für einzelne Gruppen als auch für die Gesellschaft konstitutiv sind, stellt ein selbstverständlicher alltäglicher als auch professioneller Umgang mit ihnen einen wichtigen Indikator moderner gesellschaftlicher Aushandlungs- und Partizipationsprinzipien dar.

Im Gegensatz zu *sozialen* können sich *dissoziale Konflikte* einerseits aus sozialen Konflikten heraus generieren, nämlich dann, wenn sie in hoher Eskalationsdynamik durch psychische und physische Verletzungen und Schädigungen bestimmt sind. Sie können aber auch etwa im Zusammenhang mit intrinsischen Gewaltmotiven ad hoc ausgetragen werden (vgl. Sutterlüty 2003). Hierbei gehen die Absichten immer nur von einer Person aus, während die angegriffene Person eher zufällig Objekt der Aggression ist.

In ihrer Version der fortgeschrittenen Eskalationsdynamik gilt es, Konflikte rechtzeitig und offensiver auszutragen, um deren gewaltaffine Formen zu verhindern. Konflikte gehen in der Regel auf Dissonanzen im Vorfeld zurück. Diese können etwa geprägt sein durch Widersprüche, durch Konkurrenzen, durch Unterdrückung, durch Ausschluss oder durch Unrechtsempfindungen. Zum Konflikt werden diese aber erst dann, wenn diese Phänomene und Empfindungen als beeinträchtigend erfahren und kommuniziert werden, etwa über Debatten, Rechtsstreitigkeiten, ein Ringen um Recht, über Auseinandersetzung, argumentatives Kämpfen, über Opposition, Kritik, körperliche Bedrohung oder in ihrer gewaltaffinen Form als Kampf, als Gewaltandrohung, als kriegerische Handlung (vgl. Kilb 2012). Offensive Konfliktbearbeitung bedeutet hier, Konflikte als solche anzuerkennen, sie rechtzeitig zu thematisieren und in einen aktiven partizipativen Austragungs- und Verständigungsprozess einzutreten. Hierbei gilt es, Konflikte als selbstverständliche und produktive Interaktionssegmente positiv anzunehmen und nach fairen Regeln auszutragen. Ein offensives Konfliktmanagement umfasst dabei eine gezielte Konfliktanalyse sowie eine, auf dieser aufbauenden Herangehensweise.

Konfliktanalyse

Konflikte sind derart vielfältig und verschieden, sodass Typisierungen nach verschiedenen Kriterien ihrer Art, ihrer Austragungsformen und Gegenstände sinnvoll sind, um sie präzise analysieren als auch bearbeiten zu können. So lassen sie sich zunächst nach zehn Konfliktarten und/oder Streitgegenstand differenzieren:

(1) Wahrnehmungskonflikt (individuell unterschiedliche Wahrnehmungen eines Gegenstandes); (2) Verteilungskonflikt (empfundene Gegensätze in Bezug auf die Nutzung/Realisierung von Ressourcen, Gier); (3) Zielkonflikt (empfundene Gegensätze in Bezug auf Absichten bzw. Interessen); (4) Beziehungskonflikt (empfundene Gegensätze in Bezug auf Verhaltensdispositionen); (5) Rollenkonflikt (widersprüchlich empfundene Rollen, z. B. Gewerkschaft und Arbeitgeberverband); (6) Machtkonflikt (ungleich empfundene Machtverteilung, Unterdrückung); (7) Informationskonflikt (unterschiedliche Information, z. B. falsche, ungenügende Info, falsch verstandene Info); (8) Werte-/Bewertungskonflikt (unterschiedliche Anschauungen zu moralischen, religiösen, kulturellen oder ideologischen Überzeugungen bzw. Grundsätzen, z.B. fairer Handel); (9) Strategiekonflikt (unterschiedliche Auffassung zur Erreichung eines Ziels); (10) Identitätskonflikt (empfundene Bedrohungen des eigenen Selbstbildes oder dessen, was jemanden als Person ausmacht).

Glasl (1999), Nunner-Winkler (2004) sowie Montada/Kals et al. (2001) erweitern diese Typisierung nach Streitgegenstand noch um die Dimensionen nach Erscheinungsform der Auseinandersetzung und nach Merkmalen der Konfliktparteien. Zu den Erscheinungsformen der Auseinandersetzung zählen sie den Kampf (Sieg/ Gewinn/ Vernichtung), den Streit (Schuld/

Recht), die Debatte (Überzeugung), Sport und Spiel (regelgeleiteter Sieg/ projektiver *Ernstcharakter*), Spannungen, Gegensätze und Differenzen, emotionale, affektive, sozial-emotionale Erscheinungsformen sowie *kalte* oder *heiße* Ausdrucksformen.

In ihrer Unterscheidung nach Merkmalen der Konfliktparteien differenzieren sie zwischen intrapersonalen (innerpsychischen), interpersonalen, Intergruppen-Konflikten, Gruppen-Institutionen-Konflikten, Personen-Institutionen-Konflikten, Rollen- und Beziehungskonflikten.

Konflikt oder nur Problem?

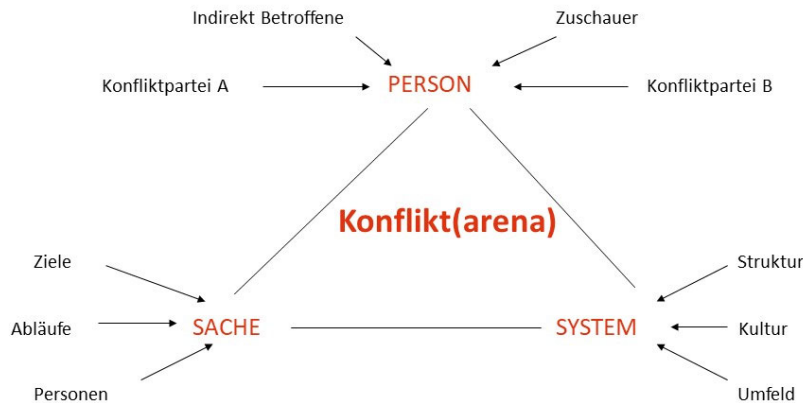
Nicht jedes Problem ist auf einen Konflikt zurückzuführen und aus nicht jedem Problem rührt auch gleich ein Konflikt. Unvereinbarkeiten im Konfliktvorfeld bilden solange keinen Konflikt, solange sie nicht kommuniziert werden. Erst die Kommunikation von Unvereinbarkeiten im Denken, im Vorstellen, im Wahrnehmen, im Fühlen und im Wollen konstituiert über soziales Handeln den sozialen Konflikt.

Bleiben solche Unvereinbarkeiten, Widersprüche, Disparitäten, Demütigungen, Verletzungen usw. durch die davon betroffenen Akteure unausgesprochen, nehmen die Akteure solche Einschränkungen in Kauf, so kann sich der verletzende oder einschränkende Impuls gegebenenfalls in einen intrapersonalen Konflikt verwandeln. Kurt Lewin (1935) positioniert solche intrapersonalen Entscheidungskonflikte entweder als Vermeidungs-Vermeidungskonflikt (als Entscheidung zwischen verschiedenen negativen Varianten) oder als Annäherungs-Vermeidungskonflikt (Abwägungsentscheidung zwischen verschiedenen negativen und positiven Varianten; Vor- und Nachteile; Sowohl-als-auch-Möglichkeiten). Solcherart nach innen gerichtete Konfliktimpulse sind dann unproblematisch, wenn sie auf rational und emotional begründbare Fundamente zurückgehen und das individuelle Selbstbewusstsein und Selbstkonzept nicht erschüttern.

Soziale Konflikte in der Konfliktarena

Soziale Konflikte finden in sozialräumlichen Settings statt. Die Settings von Familie, Schulklasse, Peer-Gruppen, Betrieb oder im öffentlichen Raum zeichnen sich durch jeweils eigensinnige soziale Strukturen mit jeweils eigenen habituellen Gewohnheiten aus. Die Konflikt- und ihre Austragungsformen passen sich in der Regel diesen Settings an und bilden deshalb jeweils eigene Strukturen aus. Grob lassen sich die jeweils spezifischen Konfliktarenen nach den drei Dimensionen von beteiligten Personen (1), Sache, Thema oder Gegenstand (2) sowie den jeweiligen systemspezifischen Eigenschaften (3) differenzieren (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Konfliktarena – Konfliktstruktur: triadisches Verstehen von Konflikten



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Fallner 2014

In der Konfliktanalyse kommen diese drei Dimensionen immer zum Tragen, da sie gleichermaßen auf die Konfliktentwicklung Einfluss nehmen. So ist eine Schlägerei auf dem Schulhof nicht nur von den hierin involvierten schlagenden Akteuren bestimmt, sondern auch von den zuschauenden Schülern und Schülerinnen, den Aufsicht führenden Lehrern, der Schulkultur im Umgang mit solchen Konflikten und so weiter. Geht es beispielsweise in einer solchen Prügelei um die akteursbezogene Selbstinszenierung eigener männlicher Stärke (Sachdimension), so kann sich der *Streit* dann bereits schnell *in Luft auflösen*, sobald das Auditorium fehlt (Personendimension), sprich, die zuschauenden Schülerinnen und Schüler in die Klasse geschickt werden (Systemdimension).

Individuelle Aspekte der Konfliktgenese und Konfliktaffinität

In der Betrachtung individueller beziehungsweise subjektiver Aspekte in Konflikten gilt es natürlich ebenfalls zwischen diesen bei intrapersonalen und bei sozialen Konflikten zu differenzieren. Die hier eher weniger fokussierte intrapersonale Konfliktanalyse lehnt sich einerseits stark am sogenannten triebtheoretischen Modell Freuds (Brenner 1972: 32-39) an, in welchem die Antipoden zwischen Trieb und Kultur, zwischen Individuum und Gesellschaft im Verlaufe frühkindlicher und biografisch später, der adoleszenten Entwicklungsphasen in seiner Strukturtheorie des *Es* (Triebe, innere Impulse) in seinem Konflikt mit dem *Über-Ich* (normative und kulturelle Internalisierung) und deren Integration im *Ich* beleuchtet werden.

Hier setzt auch Schwarz (2010: 102) an, wenn er zwischen vier Persönlichkeitstypen unterscheidet, die jeweils zu bestimmtem Konfliktverhalten neigen würden. Schwarz verortet dabei vier sog. *Grundkonflikte* (Urvertrauen vers. Urmisstrauen, Zugehörigkeit vers. Trennung, Selbst- vers. Fremdbestimmung, männliches vers. weibliches Prinzip) in den frühkindlichen

oralen, analen und genitalen Entwicklungsphasen; aus den jeweiligen Bewältigungserfahrungen leitet er schließlich jeweils zugehörige *Konfliktprägungen* ab. Scheerer sieht, vergleichsweise ähnlich wie Schwarz, das zweite und dritte Lebensjahr als die Entwicklungsphase, in der beim Kleinkind Aggressionslust am ausgeprägtesten zur Geltung komme und in der sich entscheide, wie der Mensch perspektivisch Selbstbeherrschung und Zielhemmungen behutsam einsetzen könne, oder aber lebenslange Rachsucht entstehe. Eine Tabuisierung frühkindlicher Aggressivität komme einer Nichtbeachtung und einer „Verleugnung des kindlichen ICHs“ (Scheerer 2017: 38) und seiner Willensäußerung und Selbstbehauptung gleich. Aggressionstabuisierung führe deshalb zur Konfliktunfähigkeit und verhindere die Integration leidenschaftlicher Aggression in die Persönlichkeitsentwicklung.

Bei den sozialen Konflikten werden individuelle Konflikteinflüsse eher im Zusammenhang der Konfliktaustragung und weniger als für den Konflikt ursächliche persönliche Dimension betrachtet. Lediglich aus der Familien- und Geschwisterforschung ergeben sich *zarte* Hinweise auf Konfliktmuster, die im Rahmen des elterlichen Umgangs mit Konflikten sowie aus Geschwisterkonstellationen heraus resultieren könnten. Die empirischen Befunde sind aber uneindeutig. Allerdings spricht einiges dafür, dass elterliches Konfliktverhalten in der Erwachsenenbeziehung eine Lernorientierung für Kinder bietet und dass eine lebensaltersgemäße elterliche Begleitung in der Konfliktbeilegung zwischen Geschwistern bedeutsam für deren spätere Konfliktkompetenz ist (Walper et al. 2009: 29).

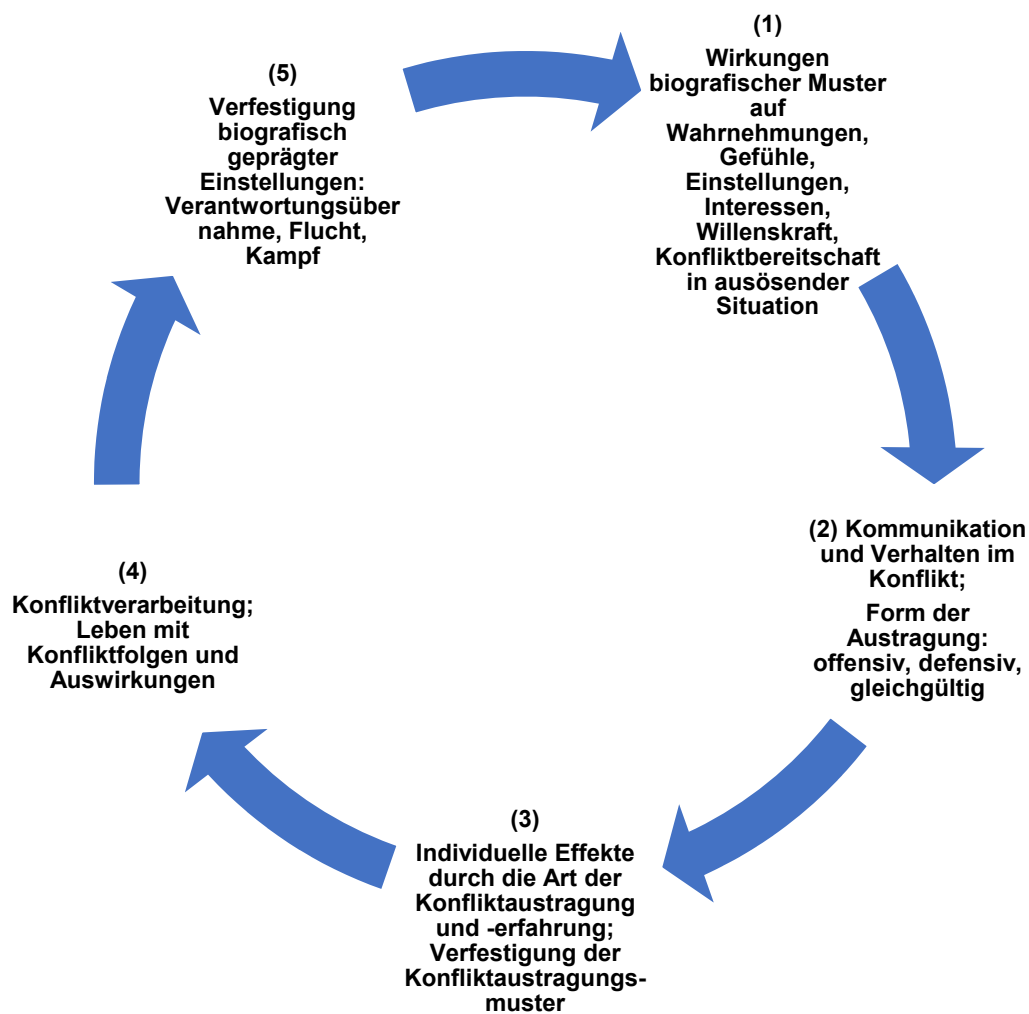
Fritz Glasl thematisiert die seelischen Faktoren, die sich in der Dynamisierungsspirale von Konflikten auf unsere Perzeptionen (Wahrnehmungen, Vorstellungen, Gedanken), auf die Gefühle (Emotionen, Stimmungen, Einstellungen, Haltungen, Neigungen) sowie auf unseren Willen (Ziele, Absichten, Motive, Antriebe) auswirken (Glasl 1999: 35). Auf diesen drei Ebenen kommt es nach Glasl zu Verzerrungen etwa in Form einer Einengung der Raum- und Zeitperspektive, zu selektiver Aufmerksamkeit (*kognitive Kurzsichtigkeit, sozialer Autismus*) sowie zur Monovalenz auf der Gefühlsebene. Persönliche Verhaltensmuster orientieren sich unter der Konfliktanspannung dann häufig zunehmend regressiv und verstärken die Konfliktintensität. Die Gefühlsebene tritt zunehmend an die Stelle der Sachebene. Rationales Abwägen wird durch aggressives Durchsetzen-Wollen abgelöst. Konfliktgegner werden dämonisiert, das eigene Verhalten als Reaktion auf die vermeintliche gegnerische Aggression legitimiert. Es kommt sukzessive zu Diskrepanzen zwischen „unserem Wollen und den Wirkungen unseres Tuns“ (Glasl 1999: 45).

Korn und Mücke (2000: 36) beschäftigen sich im Zusammenhang mit dem Interventionsverhalten in Konflikten ebenfalls mit den diversen Persönlichkeitsstrukturen von Konfliktakteuren und unterscheiden zwischen *Kampftypus, Fluchttypus, Schrecktypus*, kommunikativem und ideenreichen Typus mit jeweils möglichst authentischer individueller Ressourcennutzung als persönlicher Konfliktkompetenz (vgl. Kilb 2020).

Individuelle Entwicklungsaspekte der Konfliktfähigkeit liegen also in einer wiederum sehr komplexen Verzahnung zwischen genetischer Grundausstattung aggressiver Impulse, den sich anschließenden frühen sozialisatorischen Bindungserfahrungen (vgl. Bowlby 2006) bei gleichzeitigen Grenzerfahrungen im aggressiven Ausagieren (Selbstwirksamkeit, Selbstbehauptung) durch elterliches Zulassen, Begleiten und Eingrenzen kindlicher *Streitlust*, der erzieherische Balance zwischen *Caring, Holding, Containment* und *Konfrontation* (Crain 2005: 276), dem

Erreichen eines positiven Selbstkonzeptes der Ich-Identität (Erikson 1966) und einem positiven Verhältnis zur eigenen Person als Grundlage von Empathiefähigkeit (*Adoleszente Verfestigung*). Die in diesem Verzahnungsprozess gewonnene Selbstsicherheit und Antizipationsfähigkeit fungiert zusammen mit erfolgreichen Konflikterfahrungen in den sekundär sozialisatorischen Institutionen letztendlich als Basis für eigene gelingende Konfliktaustragung (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Individuelle Konfliktgenese



Quelle: eigene Darstellung basierend auf Kilb 2020: 83

Konfliktphasen, Eskalationsdynamik und Konfliktbearbeitung

Um Konflikte zu bearbeiten, ist es notwendig, die Konfliktphasen und die Eskalationsdynamiken zu verstehen. Konflikte verlaufen meistens kurzzeitig situationsbezogen komprimiert oder auch in längerfristigen Zeitkorridoren in oftmals aufeinander aufbauenden Eskalationsstufen (vgl. Collins 2016). Die Dynamik steigert sich dabei von Stufe zu Stufe. Friedrich Glasl kommt hier das Verdienst zu, ordnende Aspekte und Bearbeitungsstrukturen für das professionelle Konfliktmanagement entwickelt zu haben. Deshalb soll am Anfang dieses Kapitels sein Eskalationsstufenmodell stehen, bevor auf den Kanon bekannter Konfliktbearbeitungsansätze geblickt wird. Anschließend sollen deren verbindende Aspekte herausgearbeitet werden, bevor noch kurz auf Austragungspraxen sowie soziale Konfliktfunktionen eingegangen wird.

Eskalationsdynamik

Friedrich Glasl (1999: 218, 361) hat für die Eskalationsdynamik von Konflikten ein insgesamt neunstufiges Modell entwickelt, in dem er den verschiedenen Eskalationsstufen von Konflikten verschiedene Interventionsformen zuordnet (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Eskalationsstufen und Interventionsformen

Eskalationsstufen	Interventionsformen
1 Verhärtung	reflektierende(s) Gespräch(e)/ Anwesenheit Dritter/ 'Runder Tisch'/ Moderation
2 Polarisierung/Debatte	Anwesenheit Dritter, reflektierendes Gespräch/ Moderation/ Supervision
3 Taten statt Worte	Moderation/ Prozessbegleitung/ Supervision
4 Sorge um Image/Koalition	Prozessbegleitung/ Vermittlung
5 Gesichtsverlust	Prozessbegleitung/ Vermittlung/ Konfrontation
6 Drohstrategien	sozio-therapeutische Prozessbegleitung/ Konfrontation/ 'konzertierte' Vermittlung/ Schiedsverfahren/ Diplomatie
7 Begrenzte Vernichtungsschläge	Vermittlung/ Schiedsverfahren/ Machteingriff
8 Zersplitterung	Schiedsverfahren/ Machteingriff
9 <i>Gemeinsam in den Abgrund</i>	Machteingriff

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Glasl 1999

In Glasls Interventionsschema positioniert er sogenannte *Win-Win*-Lösungen für die ersten drei Eskalationsstufen, für die vierte bis sechste Stufe *Win-Lose*-Lösungen, für die restlichen Eskalationsstufen *Lose-Lose*-Lösungen.

Konfliktbearbeitungsmethoden

Das Angebot an Interventionsmethoden bzw. Konfliktbearbeitungsmethoden geht aber weit über Glasls Ansätze hinaus. Die bekanntesten sind nachfolgend aufgelistet. Dabei vermischen sich die auf Konfliktbearbeitung hin ausgerichteten Ansätze teilweise mit den auf Gewaltprävention hin orientierten (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Ansätze, Methoden und Strategien nach Zielgruppen

<i>Arbeit mit einzelnen Personen</i>	Lerntheoretische Trainings für aggressive Kinder und Jugendliche nach Petermann, Soziales Training, Täter-Opfer-Ausgleich, DENKZEIT-Programm, Anti-Aggressivitätstraining (AAT), Trainingscamps für delinquente oder dissoziale Jugendliche, Beratung und Therapie mit Gewaltopfern
<i>Arbeit mit Gruppen</i>	Streetwork, Soziale Gruppenarbeit, Soziales Training, Diverse Sport- und erlebnispädagogische Programme: Mitternachtssport (Basketball und Fußball), Kampfkunst-Ansätze, Outward Bound, City Bound, Adventure Based Counseling (ABC), Fußballfanprojekte, Anti-Aggressivitätstraining/Coolness Training (AAT/CT), Beratung von Gewaltopfern, Opferselbsthilfegruppen
<i>Arbeit mit/ in Familien</i>	Frühwarnsysteme der Gesundheits- bzw. Jugendämter, Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH)-Ansätze, Mediation, Inobhutnahme
<i>Arbeit im Gemeinwesen/ Quartierarbeit</i>	Streitschlichter- und Konfliktmanagement-Programme, Streetwork/ Aufsuchende Arbeit, Mediationsverfahren
<i>Schulbezogene Arbeitsansätze</i>	FAUSTLOS (Kompetenzprogramm zur Prävention von Gewalt für Grundschulen), „Erwachsen werden“ (Life-Skills-Programm für Schülerinnen auf Sekundarstufe I), Coolness-Training (CT), Kompetenz- bzw. Selbststärkungstrainings nach Jugert oder Opp, Streitschlichter-, Programme des Sozialen Lernens (Buddy-Prinzip)
<i>Auf Multiplikatoren zielende Angebote</i>	Konstanzer Trainingsmodell (KTM) für Lehrer*innen, Professional Assault Response Training (PART)

Quelle: eigene Darstellung

Versucht man, Gemeinsamkeiten der verschiedenen Ansätze zur Konfliktbearbeitung herauszuarbeiten, so lassen sich sechs aufeinander aufbauende Vorgehensschritte identifizieren: (1) Differenzen werden sichtbar gemacht und thematisiert; (2) sie werden aus ihrem jeweiligen Kontext heraus begründet, um sie verstehen zu können; (3) die beteiligten Konfliktparteien sollen sich in die Rolle/ die Funktion des Gegenübers hineinversetzen; (4) als Ziel wird die Tolerierung der Andersartigkeit/ der Unterschiede angestrebt; (5) man verständigt sich auf einen gemeinsamen Regelkorridor; (6) man einigt sich auf Interventionsformen bei Regelverletzungen und auf eine Legitimation bestimmter Personen/ Positionen, um zu intervenieren.

Glasls Eskalationsstufenmodell stößt in den meisten der praktizierten Verfahren auf breite Akzeptanz und dient diesen als Grundlage für Interventionschritte. Gerade in pädagogischen Institutionen ist es wichtig, über verschiedene Bearbeitungsstrategien zu verfügen und sich konzeptionell auf ein Konfliktmanagement im Sinne eines systemischen, auf die gesamte Organisation bezogenen und geplanten Handelns zu verständigen. Fehlt eine solche Verständigung, können die Institution und die Fachkräfte selbst zum Spielball des Konfliktgeschehens werden und damit ihre Steuerungs- bzw. Regulationswirkung verlieren. Es stellt sich somit weniger die Frage nach der geeigneten Methode als vielmehr diejenige nach genereller Konfliktfähigkeit und systemischem Management. Neben persönlichen spielen hier systemanalytische Kompetenzen sowie ein breites Wissen über die Anwendungsmöglichkeiten verschiedener Methoden eine Rolle.

Im Zusammenhang eines hier favorisierten offensiven Konfliktmanagements soll insbesondere für die sozialpädagogische Konfliktarbeit das nachfolgende Handlungsmodell für eine entwicklungsadäquate Bearbeitung von Konflikten stehen; es versteht sich subsidiär in dem Sinn, dass nicht unbedingt sofort durch Dritte interveniert wird, sondern eher darauf geachtet wird, dass sich die Selbstaktivitäten der beteiligten Akteure entfalten können: (1) Abwarten, ob sich die Konfliktparteien selbst verständigen können; (2) Kommunikation und gegenseitige Einfühlungsbereitschaft erhalten bzw. verbessern; (3) Präsenz zeigen, Dritte oder das *Auditorium* bewusst einsetzen, ohne selbst einzugreifen; (4) Spielend mit- und ausgleichend wirken; (5) Moderieren und reflektieren; (6) Vermitteln (bei vorhandener Akzeptanz und Interesse an einer Verständigung); (7) Schlichten (bei Akzeptanz des durch die Schlichtung vorgeschlagenen Kompromisses); (8) Abstimmung dritter Beteiligter über Maßnahmen, Sichtweisen und Wahrnehmungen; (9) Schiedsverfahren; (10) Machtentscheid; (11) Rechtsentscheid.

Bei den ersten sechs Varianten ist eine Mitentscheidung der streitenden Akteure gegeben. Bei der siebten Variante bestehen noch gewisse Einflussmöglichkeiten der Konfliktparteien, während bei den letzten Varianten die Entscheidung von Dritten übernommen wird und somit nicht mehr durch die Beteiligten mitgestaltet werden kann.

Austragungspraxen sozialer Konflikte

In der Austragung sozialer Konflikte existieren nach Simmel (1908) mehrere Arten von Durchsetzungs- und Bearbeitungsstrategien (vgl. Tabelle 1). Im Falle des Kampfes endet dieser mit Sieg oder Niederlage, mit einer Aussöhnung beziehungsweise Versöhnung oder durch Aufgabe oder Ausscheiden, beim Streit (Rechtsstreit) durch Wegfall des Streitgegenstandes, durch einen Kompromiss, einen Ausgleich oder aber durch eine Entscheidung (Richter, Schiedsperson, höhere Autorität).

In einem durch Konkurrenz formatierten Konflikt existieren als Lösungen ein Gewinn für beide Seiten, es kann zur Kartellbildung kommen, zu einem Kompromiss oder zu einem einseitigen Gewinn mit Übernahme bspw. in ökonomischen Auseinandersetzungen.

Bei den diversen Konflikthaltungen, angefangen von Macht, über Interessen, Werten bis hin zu Beziehungsaspekten (Anerkennung und Akzeptanzproblematik), die sich in einer längerfristigen und komplexen Konfliktstruktur häufig miteinander verschränken können, wird bei den Austragungsformen zwischen direkten (Debatte, Streit, Mobbing, Bullying etc.), indirekten (Streik, Boykott etc.) und vermittelnden Formen (Koalitionen, Bündnisse, Einbeziehung dritter Personen zur Vermittlung etc.) unterschieden.

Auch solche, zunächst einmal historisch akzentuierte Durchsetzungsstrategien waren in Simmels Zeit eher positiv konnotiert, da die Begriffe des Konflikts oder des Streits zu Beginn des 20. Jahrhunderts mehr unter dem politischen Aktivierungsverständnis fungierten, an den damals sehr ungleichen und ungerechten Verhältnissen einer Klassengesellschaft durch eigene bzw. kollektive Aktivitäten etwas zu verändern (vgl. Kilb 2012: 150).

Gesellschaftliche Konfliktfunktionen

Das Austragen von Konflikten in den frühen Eskalationsstufen (siehe Tabelle 2) ist ein wirksames Mittel, um letztendlich Gewalt als Kampfmittel zu verhindern.

Konflikte lodern insbesondere dann auf und mutieren zum offenen Kampf, um über eine direkte Vergleichbarkeit zwischen Gegnern die jeweils eigene Position, den jeweiligen *Stärkeindex* festzustellen. Nach Coser benötigen nichtökonomische Machtkämpfe und Interessenkonflikte eher den Wettstreit oder den Kampf, um Gegensätze auszutragen (Coser 2009: 160). Ökonomische Konflikte tun sich als solche in der Form des Kampfes kaum auf, da Geld hier als Tauschmittel einen objektiven Vergleichsmaßstab darstellt. Der Konflikt wird deshalb eher in Konkurrenz zueinander ausgetragen.

Konflikte können ausgelöst werden durch subjektiv empfundene Veränderungen einer bestehenden Machtarithmetik. Durch Kämpfe werden die Machtverhältnisse neu ausbalanciert und ein neu austariertes Gleichgewicht hergestellt; älter werdende Kinder rebellieren spätestens in der Adoleszenz gegen die Eltern und schaffen sich hierüber mehr Macht und mehr Rechte. Der Konflikt ist in diesem Fall Mittel des Ausgleichs und der Neupositionierung in einer veränderten Machtarithmetik der Familie.

Indem der Konflikt zeitweilige Vereinigungen entstehen lässt, vermag er die verschiedenen Elemente der Gesellschaft aneinander zu binden. (...) Zweckgerichtete Verbände machen in der modernen Gesellschaft aus Kampf Ordnung, bringen Form in das, was sonst Chaos wäre und sozialisieren Individuen, indem sie ihnen durch den Konflikt die Regeln der sozialen Ordnung beibringen (Coser 2009: 169).

Konfliktgegner haben dabei oftmals ein eigenes Interesse an einer geordneten Organisation auch beim Gegner, da hierdurch Spielregeln der Auseinandersetzung eher eingehalten werden können, auf die man sich entsprechend einstellen kann (Coser 2009: 159).

Konflikte schaffen somit Regelsysteme und Normen. Sie führen zudem durch ihre Neuaufnahme zur Vergewisserung derselben oder zu Veränderungen. Durkheim (1893: 70) weist in

diesem Zusammenhang darauf hin, dass selbst ein Verbrechen hierbei im Sinne eines Mediums zur Vergewisserung einer aufrechten Haltung beitragen könne.

Konflikte produzieren neue Interaktionsformen, neue Regeln und Gesetze und helfen den Konfliktakteuren dabei, sich an neue Bedingungen anzupassen (Coser 2009: 154).

Werden Konflikte systematisch vermieden, verhindert oder verschoben, kommt es nach Coser zu neuen, wieder entstehenden oder auch Ersatzkonflikten. Das Vermeiden von Konflikten liegt in einer Angst oder Befürchtung vor negativen Folgen auf der Beziehungsebene, vor dem Ausschluss auf Gruppenebene und vor Nicht- bzw. Desintegration auf gesellschaftlicher Ebene (vgl. Kilb 2012: 150).

Konfliktforschung in der Praxis: ‚offensives Konfliktmanagement‘

Offensive Konfliktmanagement als sozialpädagogische Methode geht davon aus, dass Konflikte zunächst Bestandteil und Ausdruck einer über Partizipation, Verständigung, Aushandlung und Streit kommunizierenden und sich regulierenden kontingenten Gesellschaft sind. Konflikte stehen für Unterschiedlichkeiten, Ungleichheiten, Ungleichzeitigkeiten und Uneinigkeiten von individuellen und kollektiven Wahrnehmungen und Interessen einer multiethnischen, klassen- und milieugeschichteten und damit pluralen Gesellschaft. Sie sind für dieses Gesellschaftsmodell konstitutiv und müssen deshalb fortlaufend ausgetragen bzw. bearbeitet werden können. Das Erlernen von Konfliktfähigkeit verlagert sich mit der Ausweitung öffentlicher Bildung und Erziehung immer deutlicher in den vorschulischen und schulischen Bereich, und damit hinein in den öffentlichen Erziehungs- und Bildungssektor. Bisher eher im privaten und auch durch die Familie geschützten intimeren Sphären ausgetragene Friktionen geraten hierdurch mehr in den öffentlichen Bereich. Privates wird damit einsehbarer und geriert zum Gegenstand öffentlichen Handelns. In den öffentlichen Institutionen der Bildung und Erziehung multiplizieren sich Unterschiedlichkeit und Ungleichheiten im Vergleich zum familiären Bereich exorbitant, sodass sich die Konfliktwahrscheinlichkeit ebenfalls dort potenziert. Da Konflikte soziales Zusammenleben in einer Struktur von Vielfalt erst ermöglichen, müssen diese zur Verständigung und Aushandlung genutzt werden. Kindertagesbetreuung, Schulen und freizeitpädagogische Einrichtungen sowie Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung sollten deshalb offensiver mit Konflikten umgehen lernen, um diese wiederum als Lernerfahrung für ihre Adressaten zugänglich machen zu können. Ein offensives Konfliktmanagement orientiert sich deshalb an einem, auch positiv konnotierten Konfliktverständnis in Formen des selbstbewussten, aber fairen Streitens unter einzelnen oder innerhalb von Gruppen. Hieraus lassen sich fünf Konsequenzen bzw. Grundsätze ableiten (vgl. Kilb 2012): (1) Konflikte in erzieherischen und sozialpädagogischen Settings sollten dazu genutzt werden, Kompetenzen im Umgang mit diesen zu erlernen und zu trainieren; (2) Konfliktaustragung und deren Bearbeitung sind zentrale Elemente der Kommunikationskultur in pädagogischen Einrichtungen und Organisationen und sollten deshalb eingeübt bzw. trainiert werden; (3) Offensives und frühzeitiges Aufnehmen und Bearbeiten von Konflikten sollte gewaltsame Konfliktaustragung verhindern helfen; (4) Konfliktbearbeitung sollte nach jeweiligen Aufgabenbereichen und Handlungssettings differenziert erfolgen; (5) Öffentliche Sozialisationsinstitutionen sollten zur Konfliktaustragung ermuntern und positiv auf deren aktive Bearbeitung durch ihre Mitglieder reagieren.

Ausgangsprimat einer offensiven Konfliktkultur ist das Zulassen-Können von Konflikten und das Begleiten der durch die involvierten Konfliktparteure möglichst selbst übernommenen Konfliktbeilegung.

Subsidiäre Konfliktklärungsstufen

Da Konflikte als psychosoziale Entwicklungspassagen z.B. in der so genannten Trotzphase oder der Adoleszenz für die Identitätsentwicklung konstitutiv sein können, sollten in den diversen pädagogischen und sozialpädagogischen Handlungsfeldern Situationen zugelassen bzw. Gelegenheiten eröffnet werden, Konflikte selbstgesteuert austragen zu können. Je nach Setting, Alters- bzw. Zielgruppe und nach Eskalationsdynamik sollten Fachkräfte dabei zunächst eher zurückhaltend und beobachtend reagieren, abwarten, ob andere Adressaten intervenieren. Erst wenn dies nicht erfolgt und der Konflikt weiter eskaliert sollte man sich *konfliktbegleitend* nähern, und erst dann selbst bzw. mit Hilfe Dritter intervenieren, wenn es Gefahren abzuwenden gilt.

In Anlehnung an Montada und Kals (2001) lassen sich die weiter oben aufgelisteten elf Klärungsstufen noch durch weitere alternative Konfliktbeilegungsmöglichkeiten ergänzen wie etwa durch einseitiges Ignorieren, Verdrängen und *Aus-dem-Weg-gehen*, durch Flucht oder durch einseitiges Nachgeben (*lose-Lösung*), oder mit Hilfe des Durchsetzens der eigenen Position (*win-Lösung*) in der ersten Stufe der Selbstklärung.

Auf den Stufen fachlicher Interventionen bzw. professioneller Konfliktbegleitung wären schließlich *spielerisches Einwirken*, pädagogisch akzentuiertes Irritieren und/ oder paradoxes Intervenieren, die Moderation, die Mediation und Vermittlung im Rahmen von Deeskalation bzw. ggf. der Machteingriff sowie anschließende Bearbeitung etwa in den Versionen eines Täter-Opfer-Gesprächs, einer Konfrontation oder eines sozialen Trainings angesagt.

Befähigung zur offensiven Konfliktaustragung

Beim Erlernen offensiver Konfliktfähigkeit darf es in sozialen Bildungsprozessen in den Bildungs- und Erziehungsinstitutionen nicht nur um Konfliktbearbeitung im Sinne von Konfliktbeilegung gehen. Insbesondere jüngere Adressaten sollten ebenso lernen und erfahren können, auf welche Art es gelingen kann, ihre Interessen oder diejenigen einer Gruppe mit fairen Methoden und in einem angemessenen Rahmen auch mit Hilfe eines Konfliktes durchzusetzen bzw. diese in bessere Positionen zu bringen. In Situationen, die moralisch beziehungsweise ethisch grenzgängig sind, in denen etwa Unterdrückung, Ungerechtigkeiten, Benachteiligung oder gar Terror stattfinden, sollten Strategien von Gegenmacht und des *zivilen Ungehorsams* erprobt werden können, die selbstverständlich dann auch konfliktaffin sein müssen. Insgesamt würde es unter einem solchen Lernaspekt um eine Vermittlung legitimer und möglichst fairer Konfliktaustragungsfähigkeit gehen. Hierzu gehören offensives Debattieren und Argumentieren genauso wie strategische Verhandlungsführung (Machtpoker) oder Elemente des zivilen Ungehorsams wie das Demonstrieren, der Streik oder auch der Boykott. Wichtig erscheint hierbei, die Entwicklung von individueller oder gruppenbezogener Durchsetzungsmacht in ein Verhältnis zur ethischen Rahmung zu setzen.

Im institutionellen Binnensystem können hierdurch ambivalente Situationen für die Fachkräfte dann entstehen, wenn diese ihre eigene Machtbasis zum Gegenstand oder zum Medium von Lernprozessen mit Gegenmachterfahrung für ihre Adressaten werden lassen. Umgekehrt sollte in solchen Auseinandersetzungen aber auch das Verlieren erfahrbar werden können, um hierdurch Frustrationstoleranzfähigkeit zu erlernen.

Professionelle Handlungsstrategien und Handlungskompetenzen

Fachkräfte sollten im Rahmen eines offensiven Verständnisses der Konfliktaustragung über spezifische Haltungen, Einstellungen sowie die entsprechenden Handlungsstrategien verfügen. Einige der nachfolgend kurz erläuterten Kompetenzen und Haltungen sind dabei nicht ausschließlich für die offensive Variante, sondern generell zur Konfliktarbeit notwendig:

- (1) Kontingenz- statt Richtigkeitsprinzip: in einer kontingenten Gesellschaftsstruktur ist in vielen Konflikten ein plurales, in verschiedenen Szenarien orientiertes Haltungs- und Handlungsprinzip im Sinne einer ‚Sowohl-als-auch-Möglichkeit‘ statt eines Richtigkeitsdenkens im Sinne des ‚So-und-nicht-Anders‘ angesagt;
- (2) Persönlichkeits- und Situationseinschätzungsvermögen, um Selbstklärungsmöglichkeiten zulassen zu können: mehr als in der traditionellen Konfliktbeilegung gilt es in der offensiven Konfliktarbeit, Friktionen zulassen zu können. Damit verbunden ist das Risiko von Eskalationsdynamiken, die sich spiralförmig rasch beschleunigen und zur Gefahr werden können. Entscheidend in diesem Zusammenhang werden dann Kompetenzen, die Persönlichkeiten der Konfliktparteien und Situationen adäquat einschätzen zu können.
- (3) Nutzung nicht-institutioneller Interventionsvarianten über Schlüsselpersonen, *Leader*, Peer-Regulation usw.: wichtig im Sinne einer subsidiär aufgebauten Konfliktbearbeitungsstruktur sind Netzwerke Einfluss versprechender Ressourcen bzw. Personen, auf die sich in Konfliktentwicklungen zurückgreifen lässt;
- (4) Große Optionsbreite eigenen Interventionsvermögens: hierzu zählen persönliche Kompetenzen und charakterliche Eigenschaften wie Risikobereitschaft, Interventionsmut und Präsenzfähigkeit einerseits, wie auch Sensibilität, Ruhe, taktiles Gespür und Taktgefühl andererseits, die je nach Situationen differenziert und zueinander ausbalanciert einsetzbar sein müssten;
- (5) Methodenvielfalt: Gerade in der offensiven Konfliktarbeit ist es wichtig, methodisch einerseits breit aufgestellt zu sein und pragmatisch aus unterschiedlichen Methoden Verzahnungen zu generieren. Zum klassischen Repertoire zählen dabei das teilnehmende Beobachten, Deeskalations- aber auch Eskalationsstrategien, die Schlichtung, Mediationsaspekte, das Vermittlungsmanagement sowie das Wissen und die Fähigkeit der Grenzziehung, des Konfrontierens und ggf. körperlicher Interventionsmöglichkeiten.

Konklusion: Konflikte thematisieren, um Gewalt zu verhindern

Es gibt auch in unserer Zeit noch zahlreiche Sozietäten und Milieus, in denen soziale Konflikte störend wirken und deshalb unerwünscht sind. Dazu zählen nicht nur autoritär strukturierte und hierarchische Gesellschaften oder Sozietäten, in denen Konfliktaffinität nicht nur nicht

erwünscht ist, sondern faktisch gar untersagt beziehungsweise gleichermaßen als abweichendes Verhalten definiert wird, welches dann sanktioniert wird und die Konfliktpartei mit Exklusion rechnen müssen.

Auch in demokratischen Gesellschaften und Sozietäten existieren harmonieorientierte und konfliktvermeidende Kulturen, die auf Mechanismen wie Konfliktverdrängung, Konfliktunterdrückung, Harmonisierung oder Ungeschehenmachen (vgl. Retzer 2003, Herrmann 2006) setzen. In unserer traditionellen westeuropäischen Konfliktkultur finden wir eher *Schwarz-Weiß-Lösungen* wie das *Schwarze-Peter-Prinzip* der retrospektiven Schuldzuweisung und Schuldklärung oder das *Gewinner-Verlierer-Prinzip* als Formen der Konfliktführung. Beide Prinzipien hinterlassen eher negative dynamische Rückwärts- bzw. destruktive Kollateralimpulse und können dazu führen, Status-Quo-Situationen eher zu verfestigen als zu verändern.

Umgekehrt ist aber auch nicht jeder Konflikt anstrebenswert. So können nach Cosers Analyse (2009 [1956]: 90) etwa *duale Konflikte* sämtliche anderen Konflikte absorbieren und dadurch ein System zerteilen. Eine Vielfalt der sozialen Konflikte fördern und produzieren dagegen Kommunikationsnetze, die ein System weiterentwickeln können, allerdings auch wieder mit der Gefahr einer Atomisierung desselben.

Es ist deshalb wichtig, dass Konflikte in einer konfliktfreundlichen Atmosphäre und durch kompetenten Umgang mit ihnen für Weiterentwicklungen genutzt werden. Dazu müssen insbesondere die erzieherischen Fachkräfte und deren Institutionen und Organisationen qualifiziert werden. Sie müssen dazu bereit sein, ein konfliktoffenes Klima zuzulassen, Methoden und Verfahren des Konfliktmanagements zu erlernen, um in den konfliktierenden Prozessen und in der Gewaltprävention durch Konfliktregulierung handlungsfähig zu bleiben.

Konflikte sollten in ihrer sozialen Version positiv konnotiert sein; es sollte also dazu animiert werden, diese auszutragen und Fachkräfte sollten die Fähigkeit besitzen, selbst 'erkaltete Konflikte' von der sogenannten Hinter- auf die Vorderbühne zu katapultieren, um sie dort bearbeiten, lösen oder regulieren zu können.

Zahlreiche Konflikte sind einvernehmlich nicht lösbar, da sie entweder zu komplex sind oder die Gegensätzlichkeiten beziehungsweise die Feindschaftsgefühle der Konfliktparteien zu ausgeprägt sind. Möglicherweise zählen sie zu deren Identitätsmerkmalen und sind damit konstitutiv für deren Persönlichkeitsstruktur oder auch für eine ganze Gruppe, wie dies ebenfalls Coser und Simmel aufzeigen konnten (vgl. Kilb 2015).

Über eine historische Langzeitbetrachtung der Konfliktfunktionen in verschiedenen gesellschaftlichen Phasen zeigt sich, dass vor allem körperbezogene Gewalttätigkeit numerisch stark rückläufig ist, dafür aber in ihren *Restbeständen* sehr intensiv ausgeprägt sein kann, wie es die Amokläufe zuletzt vor allem in den USA, in Norwegen und in Deutschland zeigten. Auch ist nicht ausgeschlossen, dass die zivilisatorische Entwicklung hin zu eher gewaltlosen Auseinandersetzungen zwischenzeitlich immer wieder einmal jäh unterbrochen werden kann, wie es die archaisch anmutenden Massaker im jugoslawischen Auflösungsprozess, in den anarchischen Nachkriegs-Reststaatsgebilden des Irak und in Afghanistan oder die immer wieder einmal aufflammenden postkolonialen Auseinandersetzungen in Afrika zeigen. Solche in ihrer archaischen Ausgestaltung sehr historisch anmutenden aktuellen Gewaltexzesse machen uns deutlich, wie wichtig es ist, Konflikte in ihrer sozialen Dimension zu fördern und damit zu erreichen, dass Andersartigkeiten im Denken, Handeln, Fühlen und Wollen überhaupt thematisiert

werden können, um sich hierüber dann vielleicht zu verständigen. In den sehr heterogenen Bevölkerungsstrukturen westlicher Gesellschaften geht es bei der Konfliktaustragung auch darum, die jeweiligen Referenzsysteme gegenüberzustellen und über einen Diskurs auszuhandeln, inwieweit die eigenen Freiheits- beziehungsweise Handlungsansprüche diejenigen anderer nicht existenziell einschränken oder bedrohen. Ausgetragene und auszutragende Konflikte stehen hier als Katalysatoren, als Verbindungskreuze und als Medien für eine Kommunikation zwischen den Akteursgruppen der Verschiedenartigkeiten und Ungleichzeitigkeiten.

Solange Kommunikation aufrechterhalten werden kann, kann sich Vertrauen entwickeln, für Reemtsma (2009) die Basis für eine Gewalt vermeidende spätere Kooperation der Konfliktparteure. Konflikte offensiver zu bearbeiten und zu regulieren, um Gewalt zu verhindern, ist deshalb kein zu großer Anspruch, sondern sollte eine Schlüsselkompetenz für jeden und jede sein, um in einer selbst bestimmten demokratischen Kommunikationskultur handlungsfähig zu bleiben.

Konflikte zu regulieren heißt nicht, sie sofort zu lösen (vgl. Kilb 2012: 357); es bedeutet eher, diese dann zu lösen, wenn sich entsprechende Voraussetzungen zur Lösung erarbeiten lassen; oder sie sonst vielleicht kultiviert zu verlagern und zu befrieden; oder sie zivilisiert auszutragen, kultiviert weiterlaufen zu lassen und fair mit ihnen umzugehen; oder diese in professioneller Art zu ordnen, in ihren personenbezogenen und arbeits- bzw. funktionsbezogenen Anteilen zu sortieren und sie damit einer Bearbeitung zugänglicher zu machen.

Danksagung

Der Autor bedankt sich bei den externen Gutachterinnen und Gutachtern und den Redaktoren und Redaktoren des Journals sozialpolitik.ch für die wertvollen Hinweise und Kommentare.

Deklaration von Interessenkonflikten

Der Autor deklariert keine Interessenkonflikte in Bezug auf Forschung, Autorinnenschaft und Publikation des Artikels.

Finanzierung

Der Autor hat keine finanzielle Unterstützung für die Forschung, die Autorinnenschaft und die Publikation dieses Artikels erhalten.

Literaturverzeichnis

Bonacker, Thorsten (Hg.) (2005). *Sozialwissenschaftliche Konflikttheorien. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.

Bowlby, John (2006). *Bindung*. München, Basel: Ernst Reinhardt Verlag.

- Brenner, Charles (1972): Grundzüge der Psychoanalyse. New York. Intern. University Press, Inc.
- Collins, Randall (2016): Einfahrten und Ausfahrten des Tunnels der Gewalt. Mikro-soziologische Dynamiken der emotionalen Verstrickung in gewaltsame Interaktionen. In: Equit, Claudia, Axel Groenemeyer und Holger Schmidt (Hg.): *Situationen der Gewalt*. Weinheim, Basel: Beltz-Juventa, 14-39.
- Coser, Lewis A. (2009 [1956]). *Theorie sozialer Konflikte*. Wiesbaden: Springer - Verlag für Sozialwissenschaften (VS).
- Durkheim, Emile (1893). *De la division du travail social: Étude sur l'organisation des sociétés supérieures*. Paris: Félix Alcan.
- Elias, Norbert (1977 [1939]). Über den Prozess der Zivilisation. Bde. 1, 2 (4. Aufl.) Frankfurt am Main: Suhrkamp-Verlag.
- Glasl, Fritz (1999). *Konfliktmanagement* (6.Aufl.). Bern: Verlag Karl Haupt.
- Faller Dorothea und Kurt Faller (2014). *Innerbetriebliche Wirtschaftsmediation*. Frankfurt: Wolfgang Metzner Verlag.
- Groenemeyer, Axel (2016). Von Situationen und Ordnungen in Gewalt. In: Equit, Claudia, Axel Groenemeyer und Holger Schmidt (Hg.): *Situationen der Gewalt*. Weinheim, Basel: Beltz-Juventa-Verlag, 65-106.
- Herrmann, Franz (2006). *Konfliktarbeit*. Wiesbaden: Springer-VS.
- Hobbes, Thomas (2008 [1651]). *Leviathan, oder Stoff, Form und Gewalt eines kirchlichen und bürgerlichen Staates (Leviathan or The Matter, Forme and Power of a Common Wealth Ecclesiasticall and Civil)*. Berlin: Akademie Verlag.
- Kilb, Rainer (2012). *Konfliktmanagement und Gewaltprävention*. Wiesbaden: Springer-VS.
- Kilb, Rainer (2015). Offensives Konfliktmanagement als Gewaltprävention in pädagogischen Situationen und Settings oder: Konflikte thematisieren, um Gewalt zu verhindern. In: Stövesand, Sabine und Dieter Röh (2015) *Konflikte*. Leverkusen: B. Budrich-Verlag, 222-232.
- Kilb, Rainer (2020). *Konflikte, Radikalisierung und Gewalt*. Weinheim, München: Beltz-Juventa-Verlag.
- Koppetsch, Cornelia (2019). *Die Gesellschaft des Zorns*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Korn, Judy und Thomas Mücke (2000). *Gewalt im Griff* (Bd. 2): Deeskalations- und Mediationstraining. Weinheim, Basel: Beltz-Verlag.
- Lewin, Kurt (1935). *A dynamic theory of personality*. New York: McGraw Hill.
- Locke, John (1971 [1690]). *An Essay Concerning Human Understanding*, Book III, Chap. X, Sec. 14.
- Montada, Leo und Elisabeth Kals (2001). *Mediation*. Weinheim: Beltz-Verlag.
- Münkler, Herfried (2004). *Die neuen Kriege*. Reinbek bei Hamburg: rororo.
- Nunner-Winkler, Gertrud (2004). Überlegungen zum Gewaltbegriff. In: Heitmeyer, Wilhelm und Hans-Georg Soeffner (Hg.): *Gewalt*. Frankfurt am Main: edition suhrkamp, 21-60.
- Reemtsma, Jan Philipp (2009). *Vertrauen und Gewalt. Versuch über eine besondere Konstellation der Moderne*. München: Pantheon-Verlag.

- Retzer, Arnold (2003). Grunderfahrung Konflikt. In: Weber, Matthias, Hans-Werner Eggemann-Dann und Herbert Schilling (Hg.): *Beratung bei Konflikten*. Weinheim, München: Beltz-Juventa-Verlag, 13-24.
- Schwarz, Gerhard (2010). *Konfliktmanagement*. Wiesbaden: Gabler-Verlag.
- Scheerer, Ann Kathrin (2017). Die Tabuisierung leidenschaftlicher Aggression in der frühen Kindheit. In: Traxl, Bernd (Hg.): *Aggression, Gewalt und Radikalisierung*. Frankfurt am Main: Brandes & Appel: 25-42.
- Simmel, Georg (1908). Der Streit. In: Simmel, Georg: *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*. Berlin: Duncker & Humblot, 186-255.
- Sutterlüty, Ferdinand (2003). *Gewaltkarrieren*. Frankfurt am Main/ New York: Campus-Verlag.
- Walper, Sabine, Carolin Thönnissen, Eva Wendt und Bettina Bergau (2009). *Geschwisterbeziehungen in riskanten Familienkonstellationen: Ergebnisse aus entwicklungs- und familienpsychologischen Studien*. (Band 7 der SPI-Materialien). München: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V.
- Weber, Max (2010 [1922]). *Wirtschaft und Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Zweitausendeins-Verlag.