



# Open Access Repository

[www.ssoar.info](http://www.ssoar.info)

## Soziale Konflikte

Thiel, Ansgar

Veröffentlichungsversion / Published Version

Monographie / monograph

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

transcript Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Thiel, A. (2003). *Soziale Konflikte*. (Einsichten. Themen der Soziologie). Bielefeld: transcript Verlag. <https://doi.org/10.14361/9783839400210>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.de>

### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0>

  
Leibniz-Institut  
für Sozialwissenschaften

Mitglied der  
  
Leibniz-Gemeinschaft

Diese Version ist zitierbar unter / This version is citable under:

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-69392-2>

**ANSGAR THIEL**

**Soziale Konflikte**

sichten  
Soziologische Themen

Ein  
Themen der Soziologie  
[transcript]

**ANSGAR THIEL**

**Soziale Konflikte**

Die Beiträge der Reihe Einsichten werden durch Materialien im Internet ergänzt, die Sie unter [www.transcript-verlag.de](http://www.transcript-verlag.de) abrufen können. Das zu den einzelnen Titeln bereitgestellte Leserforum bietet die Möglichkeit, Kommentare und Anregungen zu veröffentlichen.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!



Einen Einblick in die ersten 10 Bände der Einsichten gibt die Multi-Media-Anwendung »**Einsichten – Vielsichten**«. Neben **Textauszügen** aus jedem Band enthält die Anwendung ausführliche **Interviews** mit den Autorinnen und Autoren. Die CD-ROM ist gegen eine Schutzgebühr von 2,50 € im Buchhandel und beim Verlag erhältlich.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 3.0 License.

#### Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© 2003 transcript Verlag, Bielefeld

Satz: digitron GmbH, Bielefeld

Druck: Majuskel Medienproduktion GmbH, Wetzlar

ISBN 3-933127-21-1

# Inhalt

## 5 Einleitung

## 8 Grundlegende Theoriepositionen

11 Der Konflikt als Struktureffekt

18 Der Konflikt zwischen Funktion und Dysfunktion

23 Der Konflikt als Spiel

30 Der Konflikt als eskalatives Geschehen

34 Der Konflikt als soziales System

## 46 Spezielle Fragen

47 Konfliktentstehung

64 Konflikteskalation

65 Inklusion neuer Teilnehmer bei gleichzeitiger  
Kollektivierung affektlogischen Denkens

68 Ausweitung des Konfliktgegenstandes bei  
gleichzeitiger Reduktion von Komplexität

69 Anstieg der Gewaltbereitschaft bei gleichzeitigem  
Rückgang der »exit-option«

78 Deeskalation von Konflikten

79 Selbstreflexion infolge von Ereignissen in der  
inneren und äußeren Umwelt des Konfliktsystems

82 Deeskalation nach »Kontextsteuerung durch Akteure  
der äußeren Umwelt des Konfliktsystems«

84 Deeskalation nach »Destruktion des Konfliktsystems«

86 Kosten und Nutzen von Konflikten

## 91 Ausblick

## 95 Anmerkungen

## 97 Literatur



## Einleitung

Was sind überhaupt Konflikte? Dies zu definieren ist schwieriger, als es auf den ersten Blick erscheint. Bereits die Lektüre der Tageszeitung eröffnet dem Leser eine Vielzahl von Antworten auf diese Frage. So findet man den Konfliktbegriff in Bezug auf Auseinandersetzungen zwischen Nationen, Regionen oder Völkergruppen in Form von Kriegen, Verhandlungen oder militärischer Abschreckung mit einer oft jahrzehntelangen Dauer. Von Konflikten wird aber auch gesprochen, wenn es um Auseinandersetzungen zwischen Personengruppen geht, wenn sich z. B. Arbeitgeber und Gewerkschaften bei Tarifverhandlungen um den jeweils als besser erachteten Abschluss streiten. Als Konflikte bezeichnet werden weiterhin die oft nur sekundenlang andauernden Streitigkeiten in Zweierbeziehungen, wie sie z. B. zwischen Ehepartnern, Freunden oder Kollegen stattfinden. Und nicht selten wird sogar von Konflikten gesprochen, die als Rollenkonflikt ein Individuum mit sich austrägt, wenn nämlich einer Rolle ein typisierter Akteurstatus im Sinne personeller Handlungseinheiten zugeschrieben wird.

Der Konfliktbegriff scheint also sowohl aufgrund der behandelten Themen als auch im Hinblick auf die Anzahl der an den jeweiligen Konflikten Beteiligten, die von einer Person bis hin zu Millionen, im Extremfall sogar bis hin zu Milliarden reichen kann, recht diffus zu sein.

Sucht man nach Antworten auf die Fragen, was das Gemeinsame an diesen doch so unterschiedlichen Konflikten ist, welches die Bedingungen ihrer Entstehung sind und wie sie typischerweise verlaufen, dann lassen sich die unterschiedlichsten Zugänge finden. Die Psychologie fragt u. a. nach den individuellen Motiven, die Personen bewegen, sich an Konflikten zu beteiligen, die Medizin z. B. nach den genetischen oder biochemischen Gründen für das aggressive Verhalten eines Individuums; man kann aber auch nach Ursachen von Konflikten fragen, die über die Charakteristika einzelner Personen hinausweisen. Letzteres kennzeichnet die Perspektive des vorliegenden Bandes. Fokussiert werden dabei *soziale Konflikte*, d. h. Konflikte, die in der Interaktion unter-

schiedlicher Akteure auftreten, erörtert wird die Erklärung von solchen Konflikten durch die soziologische Konflikttheorie.

Der Ausgangspunkt unserer theoretischen Auseinandersetzung mit dem Phänomen *Konflikt* ist eine Aussage des Soziologen Niklas Luhmann aus dem Jahr 1984: »Manches spricht dafür, daß die Konflikttheorie heute selbst zu sehr in Konflikt mit anderen theoretischen Bemühungen geraten ist und dadurch ihre eigene Entwicklung selbst behindert hat. Wir schlagen einen Neubeginn vor – nicht als Alternative zu, sondern auf der Basis von Systemtheorie« (ebd.: 529).

Heute, fast 20 Jahre später, läßt sich bei der Betrachtung der aktuellen Forschungslage das Fazit ziehen, dass seine Forderung kaum nachhaltige Effekte in der soziologischen Diskussion über Konflikte gezeitigt hat. Die Forschungsaktivität im Bereich der soziologischen Konflikttheorie hat nach 1984 eher abgenommen. Theoretisch Innovatives findet man (im Gegensatz zur in der Mathematik oder Wirtschaftswissenschaft verankerten Spieltheorie) nur vereinzelt, wie z. B. bei manchen auf Luhmann aufbauenden systemtheoretischen Arbeiten, die sich z. T. sehr differenziert mit spezifischen konflikttheoretischen Fragestellungen auseinandersetzen (vgl. u. a. Nollmann 1997; Hug 1997).

Vor diesem Hintergrund stellen sich die Fragen, ob mit Luhmanns systemtheoretischer Auseinandersetzung mit dem Phänomen Konflikt tatsächlich ein Neubeginn der konflikttheoretischen Forschung gelungen ist, was ein solcher an neuer Erkenntnis brachte und welche Fragen offen blieben. Diese Fragen bilden den Rahmen des vorliegenden Bandes. Um einerseits den Gründen für Luhmanns Feststellung nachzugehen, andererseits zu überprüfen, in welchem Maße Luhmanns »Neubeginn« die theoretische Erklärung des Konflikts voranbrachte, werden in einem ersten Teil theoretische Grundpositionen ausgewählter *Klassiker der Konfliktsoziologie* behandelt. Hier wird sich zeigen, dass es der Soziologie auch mit Luhmann nicht gelang, alle offenen Fragen der Konflikttheorie befriedigend zu beantworten. Mehr noch: Vor allem die für eine breitere und disziplinübergreifende Wahrnehmung soziologisch-konflikttheoretischer Grundlagenforschung relevanten Fragen blieben unbeantwortet bzw. nur unvollständig



bearbeitet. Diesen speziellen Fragen wird im zweiten Teil dieses Beitrags nachgegangen.

Der vorliegende Band versteht sich vor diesem Hintergrund einerseits als eine Auseinandersetzung mit etablierten soziologischen Erklärungen zum Konflikt. Andererseits will er diese Ansätze erweitern mit dem Ziel, eine Basis zu schaffen, um Konflikte, die individuelles und gesellschaftliches Krisenerleben produzieren, besser zu verstehen.

Als Anmerkung für den Leser: Die Zweiteilung des vorliegenden Bandes lässt unterschiedliche Optionen der Lektüre offen. Besteht Interesse an einer theoretischen Auseinandersetzung mit ausgewählten konflikttheoretischen Grundpositionen, dann ist die Lektüre des folgenden Kapitels »Grundlegende Theoriepositionen« zu empfehlen, um sich – darauf aufbauend – den spezifischen Fragen zuwenden zu können. Leser, die mit diesen Grundpositionen entweder sehr vertraut oder aber vorrangig Interesse an den speziellen konflikttheoretischen Fragen haben, können durchaus sofort gleich mit der Lektüre des Kapitels »Spezielle Fragen« beginnen, wobei allerdings die Kernaussagen von Luhmanns Konflikttheorie bekannt sein sollten.

## Grundlegende Theoriepositionen

Bei einer Auseinandersetzung mit grundlegenden soziologischen Theoriepositionen in der Konfliktforschung ist eine Selektion der besprochenen Arbeiten unumgänglich. Eine Besprechung des Forschungsstandes der gesamten soziologischen (und verwandten) Konfliktliteratur würde angesichts der unglaublichen Fülle an Veröffentlichungen den Rahmen des vorliegenden (zwangsläufig im Umfang limitierten) Bandes sprengen. So zwingt die Masse an Literatur zum Konflikt geradezu zu einer Reduktion und einer Beschränkung auf wenige ausgewählte Arbeiten, die nicht nur prägend für den heutigen Stand der Konflikttheorie waren, sondern, worauf an den jeweiligen Stellen hingewiesen wird, auch stellvertretend für eine ganze Reihe nicht explizit genannter Arbeiten stehen. Die ausgewählten Ansätze behandeln folgende Positionen:

- *Die Erklärung des Konflikts als eines Struktureffekts.* Diese Position wird im Folgenden vor allem am Beispiel der Konflikttheorie von Ralf Dahrendorf diskutiert. Dahrendorfs Überlegungen zum Konflikt werden deshalb als ein geeignetes Beispiel erachtet, weil er zum einen die zu jener Zeit wohl ausgefeilteste Konflikttheorie entwickelte und weil er zum anderen die konfliktsoziologische Diskussion im Allgemeinen entscheidend geprägt hat.
- *Die Diskussion um Funktionalität vs. Dysfunktionalität von Konflikten.* Stellvertretend ist hier der Ansatz von Lewis A. Coser zu nennen. Cosers Theorie prägte eine ganze Reihe von soziologischen Arbeiten zum Konflikt, und seine konflikttheoretischen Überlegungen sind – wie Arbeiten aus der Forschungsgruppe Wilhelm Heitmeyers (vgl. u. a. 1996; Bielefeldt/Heitmeyer 2000) zeigen – auch heute noch von Relevanz.
- Obwohl nicht genuin der soziologischen Disziplin zuzuordnen, ist angesichts ihrer Bedeutung für die konflikttheoretische Literatur weiterhin *die Analyse des Konflikts als Spiel* zu behandeln. Deren Stärke liegt vor allem darin, dass sie sehr eindrücklich und nachvollziehbar die Rationalität und Eigendynamik konfligierenden Handelns zu erklären vermag.

- Einen wichtigen Beitrag für ein besseres Verstehen von Konflikten leisten *Analysen des Konflikts als eines eskalativen sozialen Prozesses*. Der Prozess der Eskalation wird in den meisten soziologischen Arbeiten nur am Rande erörtert, weshalb es sich lohnt, Arbeiten, die sich explizit mit diesem Sachverhalt auseinandersetzen, näher zu betrachten. Exemplarisch wird dabei der eskalationstheoretische Ansatz Friedrich Glasls herausgegriffen, dessen Arbeit national und international weit über die Grenzen wissenschaftlicher Auseinandersetzung hinaus wahrgenommen wird.
- Die Beschäftigung mit grundlegenden Positionen der Konflikttheorie wird *mit einer Reflexion des Konflikts als eines sozialen Systems* abgeschlossen, wobei beispielhaft auf die Überlegungen von Niklas Luhmann zum Konflikt eingegangen wird. Luhmanns Definition des Konflikts ist in der soziologischen Konflikttheorie, obwohl sie nahezu 20 Jahre alt ist, noch immer die wohl innovativste, die über die Soziologie hinaus jedoch kaum wahrgenommen wurde. Die Auseinandersetzung mit seiner Position wird den zweiten Teil des Beitrags entscheidend prägen.

Der Beschränkung auf die genannten Theorierichtungen fallen nun ganze Komplexe konflikttheoretischer Literatur zum Opfer.

Auf die soziologischen Klassiker, wie Karl Marx, Georg Simmel, Max Weber oder Ferdinand Tönnies, wird nicht eingegangen, da deren Beiträge zu einer Erklärung sozialer Konflikte zum einen in Dahrendorfs und Cosers Arbeiten einfließen, zum anderen stand eine Erklärung des sozialen Konflikts auch nicht unmittelbar im Mittelpunkt ihrer Analysen<sup>1</sup>, soziale Konflikte wurden vielmehr umgekehrt zur Erklärung von sozialem Wandel herangezogen.

Nicht in die Literaturanalyse einbezogen werden weiterhin die mit sehr großer Aufmerksamkeit bedachten Arbeiten von Wilhelm Heitmeyer zur Integration/Desintegration (vgl. u.a. 1996). In diesen Arbeiten liegt der Fokus nicht auf einer theoretischen Erklärung von Konflikten, sondern vielmehr auf einer Erklärung von Desintegrationsdynamiken im Rahmen ethnisch-kultureller Differenzen, was für die vorliegende Fragestellung keine relevan-

ten Erkenntnisse bietet, zumal sich die theoretische Erklärung von Konflikten u. a. an den Arbeiten von Coser orientiert (vgl. z. B. bei Bielefeldt/Heitmeyer 2000 im Zusammenhang mit Konflikten um Moscheebau und Muezzinruf).

Nicht berücksichtigt werden außerdem Arbeiten, die Konflikte auf der Basis einer deskriptiven Unterscheidung in intrapersonelle (innerhalb des Individuums), interindividuelle (zwischen Individuen), intraorganisationale (zwischen organisationsinternen Personengruppen), interorganisationale (zwischen Repräsentanten von Organisationen) sowie internationale Konflikte (zwischen Völkern und Staaten) behandeln (vgl. u. a. Jeschke 1993: 10), ebenso wenig wie Arbeiten, in welchen Konflikte nach Ebenen unterschieden werden (z. B. Sozialebene, Sachebene), auf denen ein Konflikt ablaufen kann (vgl. u. a. Brommer 1994: 19f.). Beide Analysetypen bieten keine Erklärung für die Entstehung und den Verlauf von Konflikten, die über die im Folgenden angesprochenen Arbeiten hinausgehen würden, sondern beschränken sich rein auf Deskription, weshalb sie für den Entwurf einer soziologischen Konflikttheorie ohne Bedeutung sind. Das Gleiche gilt für verschiedene Arbeiten, die sich vorrangig dem Thema Konfliktmanagement widmen und Konflikte (definiert als Interessengegensätze verschiedener Akteure) je nach Aggregationsniveau unterscheiden (vgl. u. a. Schwarz 1990). Diese Arbeiten treffen zwar wichtige Aussagen zum Konfliktmanagement, für eine theoretische Erklärung von Konflikten erbringen sie jedoch keine wesentlichen Erkenntnisse, die über die der ausgewählten Arbeiten hinausgingen.

Nicht miteinbezogen werden schließlich auch die viel beachteten und angesehenen Analysen von Johan Galtung (vgl. 1975), die grundsätzlich auch im Zusammenhang mit der Theorieposition »Konflikt als Struktureffekt« behandelt werden könnten. Galtung kommt eine unbestreitbar große Bedeutung als Friedensforscher zu. Er gründete 1959 das Internationale Friedensforschungsinstitut in Oslo und rief außerdem die Organisation »Transcend« ins Leben, die sich der Konfliktlösung mit friedlichen Methoden verschrieben hat. Interessant und erhellend an Galtungs Arbeiten sind (über seine Ansätze zur Konfliktregulierung hinaus) vor allem seine Überlegungen zur Bedeutung von Gewalt im Rahmen von Konflikten. Nach Galtung ist Gewalt einerseits dann manifest,

wenn eine klare Subjekt-Objekt-Beziehung vorliegt, denn hier ist sie als Aktion sichtbar und Personen zuordenbar, die aktiv Gewalt ausüben. Für Konflikte ebenso bedeutsam ist nach Galtung andererseits aber auch eine strukturelle Gewalt, also eine Gewalt ohne Akteure (vgl. ebd.), die sich im Grunde als soziale Ungerechtigkeit fassen lässt. Dafür liefert er viele Beispiele, u.a. die Unterdrückung von Frauen als soziale Norm einer Gesellschaft. Galtungs Arbeiten sind äußerst lesenswert, allerdings finden sich auch bei ihm Unschärfen in der Kennzeichnung von Konflikten, wie z.B. die Unterscheidung von verhaltens- und strukturinduzierten Konflikten oder die Verwendung des Begriffs ›latenter Konflikt‹. Darüber hinaus kennzeichnet Galtung den Konflikt als eine wahrgenommene Unvereinbarkeit der Interessen zweier Parteien, was auf den ersten Blick überzeugt, auf den zweiten Blick allerdings kritisierbar ist, da eine Wahrnehmung von Interessendivergenzen durch einen Dritten auch ein empirisch nicht beobachtbarer, sondern vielmehr vom Dritten unterstellter Sachverhalt sein kann. So müssen sich die Parteien, deren Interessen miteinander unvereinbar sind, keinesfalls prinzipiell in einem Konflikt befinden. Es könnte durchaus auch sein, dass sie ihre Interessen einem Dritten übermitteln und dieser die Interessen als unvereinbar wahrnimmt, die beiden selbst aber ihre Interessen nicht einander austauschen. Da sich diese Problematik bei Dahrendorf noch deutlicher zeigt, wird die entsprechende Kritik am Beispiel seiner Arbeiten vorgenommen.

Die Auswahl der im Folgenden behandelten Arbeiten ist also, so lässt sich festhalten, selektiv. Nichtsdestotrotz vermag sie aber ein umfassendes Bild des augenblicklichen Forschungsstandes in der Theorie sozialer Konflikte – zumindest wie er für den vorliegenden Beitrag von Relevanz ist – zu zeichnen.

Auf die Auseinandersetzung mit den genannten Arbeiten wird im Folgenden näher eingegangen.

## **Der Konflikt als Struktureffekt**

Den Konflikt auf soziale Strukturen zurückzuführen, ist in der Soziologie nicht etwa die Position eines einzelnen Autors. Beson-

ders herauszuheben ist hier Ralf Dahrendorf als einer der wichtigsten Vertreter der soziologischen Theorie des sozialen Konflikts. Dahrendorf gilt als einer der renommiertesten deutschen Soziologen der Nachkriegszeit. Nach Professuren in Tübingen und Konstanz wurde er Direktor an der renommierten London School of Economics and Political Sciences und Rektor des St. Anthonys College in Oxford. Erwähnenswert ist neben seinen wissenschaftlichen Leistungen vor allem auch sein politisches Engagement, zunächst als Mitglied der SPD, ab 1967 bei der FDP, für die er sogar Mitglied des Deutschen Bundestages war.

Dahrendorf definiert einen Konflikt als »jede Beziehung von Elementen, [...] die sich durch objektive (>latente<) oder subjektive (>manifeste<) Gegensätzlichkeit kennzeichnen läßt« (1972: 23). Er weist explizit darauf hin, dass sich jeder Konflikt auf eine Beziehung von zwei, »und nur zwei« (ebd.: 24) Elementen zurückführen lässt: »Wo mehrere >Parteien< an ihm beteiligt sind, schaffen >Koalitionen< den Konflikt als solchen zwischen zwei Elementen, das heißt, die Elemente gegebener Konflikte können in sich selbst durchaus vielgestaltig sein« (ebd.).

Konflikte können nach Dahrendorf sehr unterschiedlich verlaufen. Für die Klassifikation von Konfliktverläufen konstruiert er so genannte »Konfliktdimensionen«, in welchen Konflikte variieren können. Von diesen sind vor allem zwei von Bedeutung: die Intensität, die er an den mit einer Niederlage im Konflikt verbundenen Kosten für die Beteiligten festmacht, und die Gewaltsamkeit. »Konflikte können mehr oder weniger intensiv und [...] mehr oder weniger gewaltsam sein. Die Unterscheidung der beiden Dimensionen impliziert die Annahme, daß diese unabhängig voneinander variieren: Nicht jeder gewaltsame Konflikt ist notwendig intensiv und umgekehrt« (ebd.: 37).

Theoretisch bedeutsam ist bei Dahrendorf nun vor allem die Forderung, dass der soziale Konflikt als ein soziales Phänomen zu betrachten sei, das aus der Struktur sozialer Einheiten ableitbar ist (vgl. Dahrendorf 1961: 202, 1972: 24, 1969). Mit dieser Bindung des Konfliktbegriffs an bestimmte Konfliktprämissen wird eine grundsätzliche Abgrenzung von der psychologischen Konflikttheorie vorgenommen. Das entscheidende Kriterium für

die Verwendung des Begriffs »sozialer Konflikt« liegt dabei vor allem in der Ableitbarkeit der Konfliktursachen aus den strukturellen Bedingungen des jeweiligen Systems, in welchem ein Konflikt entsteht. Der soziale Konflikt ist somit als ein überindividuelles Phänomen (vgl. Dahrendorf 1961, 1969, 1972) zu betrachten. Die besondere Leistung einer solchen Analyse liegt darin, dass Aussagen gemacht werden können, die für bestimmte Situations- oder bestimmte Konflikttypen gelten, unabhängig davon, welches Individuum sich in der jeweiligen Situation befindet. Es geht in diesem Sinne nicht um die repräsentative Beobachtung und Dokumentation von Einzelkonflikten zwischen »real existierenden« Individuen. Es geht vielmehr um das Erkennen, Beschreiben und Erklären von Konflikttypen, die immer wieder, unabhängig davon, welche Individuen daran beteiligt sind, auftauchen. In diesem Sinne erlaubt es die Konstruktion des sozialen Konflikts, sich von der Persönlichkeitsstruktur eines einzelnen Individuums zu entfernen, um Generalisierungen ableiten zu können.

Dahrendorf (1972) unterscheidet bei der Konstruktion seines Theorieansatzes zur Erklärung von Konflikten fünf soziale Einheiten: 1. Rollen, 2. Gruppen, 3. Sektoren, 4. Gesellschaften und 5. übergesellschaftliche Verbindungen. Bei der Analyse der auf die Strukturen dieser sozialen Einheiten zurückführbaren Konflikte kommt der »Hypothese der ungleichen Verteilung der Macht« eine besondere Stellung zu. Will man Konflikte verstehen, so Dahrendorf, dann muss man die Machtpotenziale der konfligierenden Akteure kennen (vgl. ebd.: 34). Dies verdeutlicht er zunächst mit dem Hinweis auf die Entstehung internationaler Konflikte, die seines Erachtens nicht unbedeutend auf die Abhängigkeit einzelner Nationen zurückzuführen sind. Analoges findet er zum Teil auch bei Minderheiten- und Rollenkonflikten, »doch liegt in solchen Abhängigkeiten – selbst wenn diese sich als Herrschaftsbeziehungen deuten ließen – keineswegs der einzige Erklärungsgrund dieser Konflikte« (ebd.: 34). Insofern gilt es, unterschiedliche Typen von Konfliktinteraktionen zu unterscheiden, indem den Parteien, die an einem Konflikt teilhaben, unterschiedliche »Ränge« zugeordnet werden: 1. Gleicher contra Gleicher, 2. Übergeordneter contra Untergeordneter und 3. Ganzes contra Teil (vgl. ebd.: 27).

Damit bietet Dahrendorf eine nachvollziehbare Konfliktklassifikation. Allerdings lassen sich auch eine Reihe von Kritikpunkten finden. In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur dominiert die Kritik an dem verschiedenen Konflikten zugeschriebenen Kausalhintergrund der Veränderung von Herrschaft (vgl. Dorow 1978). So würden Konflikte um Mitbestimmung oder Vermögensbildung zu Unrecht einzig als Folge dieses Prozesses gedeutet. »Der Konflikt um Mitbestimmung und Vermögensbildung kann auch als Konflikt um den Anteil der Wertschöpfung interpretiert werden. Die Veränderung der Herrschaftsstruktur erscheint dann nur als ein Mittel, die eigentliche Konfliktursache – nämlich die ungleiche Verteilung der Wertschöpfung – aufzuheben« (ebd.: 31).

Eine wesentlich grundlegendere Kritik findet sich allerdings in der systemtheoretischen Literatur. So wird an der Bestimmung von Konflikten als »strukturell erzeugte[n] Gegensatzbeziehungen von Normen und Erwartungen, Institutionen und Gruppen« (Dahrendorf 1961: 125) vor allem deren terminologische Unschärfe kritisiert. Gerade das Bemühen, »strukturelle Bedingungen für Konflikte (und insofern »mögliche« Konflikte) und Konflikte auf der Verhaltensebene *in einem Begriff zusammenzuziehen*« (Luhmann 1984: 531, Fn. 62), wird als eine falsche Begriffstechnik angesehen. Niklas Luhmann fordert dementsprechend die Trennung des Konfliktbegriffs von der strukturellen Auslösung, also die unabhängige Bestimmung des Begriffs von den ihm zugeschriebenen Ursachen.

Die Kritik Luhmanns überzeugt, denn ohne eine Trennung der Konfliktdefinition von den Prämissen eines Konflikts wird es tatsächlich schwierig zu bestimmen, wie ein Konflikt empirisch erfasst werden kann, was Konflikten vorausgeht, wann ein Konflikt einsetzt und wann er beendet ist. Dahrendorf versucht dieses Problem durch die Einführung der Begriffe »manifest« und »latent« zu umgehen. Damit ist gemeint, dass manifeste Konflikte offenkundig sind, während latente Konflikte für den Beobachter verborgen und dennoch vorhanden sein können. Dieses »Verborgensein« ist dabei nicht etwa so zu verstehen, dass verschiedene Akteure ihren Konflikt heimlich und unbeobachtet austragen. Die Latenz der Konflikte liegt vielmehr darin, dass in einer Situation,



in der sich Individuen befinden, eine soziale Differenz gegeben ist, also ein Anspruchsgegenstand vorhanden ist, an dem diese Individuen ein Interesse haben, allerdings keine offene Auseinandersetzung um diesen Anspruchsgegenstand stattfindet (vgl. Meyer 1997: 21).

Der Unterschied zwischen latenten und manifesten Konflikten lässt sich an folgendem Beispiel aus dem Sport erläutern: In einer Fußballmannschaft gibt es in der Regel immer mehrere Bewerber für eine bestimmte Position, da die Leistung einer Mannschaft bei auftretenden Verletzungen o.ä. Formschwächen einzelner Spieler nur dann einigermaßen konstant gehalten werden kann, wenn adäquater Ersatz für die Akteure, die eine Position ursprünglich besetzen, zur Verfügung steht. Alle Bewerber auf eine bestimmte Position, d.h. sowohl die in der Aufstellung vorgesehenen als auch die Ersatzleute, haben in der Regel das Ziel zu spielen, melden also ein Interesse an dieser Position an. Bewerben sich nun mehrere Spieler um eine ausstehende Position, dann befinden sich diese bereits in einer Konfliktsituation. Die Bewerbung dieser Spieler wäre in Anlehnung an Dahrendorf dann als latenter Konflikt zu bezeichnen, wenn keine Auseinandersetzung um diese Position stattfindet. Kommt es zur Auseinandersetzung, dann wird der Konflikt manifest und kann auf unterschiedliche Weise ablaufen: in Form offen ausgetragener Anspruchsforderungen, in Form verbaler Auseinandersetzungen oder Benachteiligungen etc.

Dahrendorf konstruiert die Unterscheidung zwischen manifesten und latenten Konflikten im Rahmen der Erklärung des »dynamischen Prozesses der Konfliktentfaltung«, der in drei Zeitabschnitte unterteilt werden kann (Dahrendorf 1972: 35). Im ersten Zeitabschnitt wird nach Dahrendorf der strukturelle Hintergrund eines Konflikts objektiv aufgedeckt, was als Manifestierung von Konflikten bezeichnet wird. Darunter ist zu verstehen, dass die beiden »Parteien der Konfliktfront« (ebd.: 35) für den objektiven Beobachter sichtbar werden, wobei den einzelnen Parteien »Gemeinsamkeiten« in Form gemeinsamer Interessen oder Zielvorstellungen zugeschrieben werden können. Nach Dahrendorf befinden sich diese beiden Parteien in einem latenten Konfliktverhältnis, wobei es für die Identifikation einer solchen Situation als

einem latenten Konflikt irrelevant ist, ob sich diese »erschlossenen Mengen von Positionsträgern« ihrer antagonistischen Interessen bewusst sind oder nicht.

Die latenten Gegensätze der beiden Parteien treten in der zweiten Phase, der Phase der Kristallisierung, hervor. Voraussetzung einer solchen Kristallisierung ist allerdings, dass »gewisse technische (personelle, ideologische, materielle), soziale (systematische Rekrutierung, Kommunikation) und politische (Koalitionsfreiheit) Bedingungen erfüllt [sind]. Wo einige oder alle von diesen nicht gegeben sind, bleiben Konflikte latent, unterschwellig, ohne dadurch an Wirksamkeit zu verlieren« (ebd.: 36).

In der dritten Phase zeigen sich schließlich die Konflikte zwischen den beteiligten Parteien als voll ausgebildete. Die Konfliktparteien verfügen hier über eine eindeutige Identität im Hinblick auf ihr Bewusstsein als Konfliktteilnehmer mit einem klar umrissenen Interesse. Situationen, in welchen ein solches Bewusstsein nur auf einer Seite vorliegt, in welchen somit gewissermaßen ein Zwischenstatus zwischen latentem und manifestem Konflikt vorliegt, werden von Ralf Dahrendorf als »unvollständige Konflikte« (ebd.) bezeichnet.

An der theoretischen Konstruktion des Prozesses der Konfliktenfaltung wird Dahrendorfs Versuch deutlich, terminologische Unklarheiten zu beseitigen und empirisch beobachtbare von nicht beobachtbaren Konflikten zu trennen. Dabei räumt er selbst Schwierigkeiten ein, die drei Phasen empirisch eindeutig voneinander unterscheiden zu können (ebd.: 35). Doch ist die mangelnde empirische Unterscheidungsfähigkeit nicht das einzige Problem seiner Differenzierung in manifeste und latente Konflikte. Will man Konflikte als Resultate strukturinduzierter Gegensätze erklären, dann muss die Unterscheidung noch erweitert werden, um inhaltlich stimmig zu bleiben. So müssten im Grunde *aktualisierte Konflikte*, die konkreten Personen zuordenbar sind, von *Konfliktpotenzialen*, die von Personen unabhängig in bestimmten Bereichen und Situationstypen existieren, unterschieden werden. Diese Erweiterung ist aus folgenden Gründen von Bedeutung: Die Analyse von strukturbedingten Konfliktpotenzialen auf unterschiedlichen Ebenen gesellschaftlicher Realität erfasst eben nicht »real existierende« Personen, sondern bezieht sich vielmehr auf

die *Möglichkeit* der Entstehung eines Konflikts im Falle, dass Personen in entsprechenden Situationen handeln.

Wenn es also darum ginge, dass in bestimmten Situationstypen in unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft die Bedingungen für die Entstehung von Konflikten gegeben sind, dann müsste von Konfliktpotenzialen, die diese typisierten Situationen besitzen, gesprochen werden. Wenn konkret beschrieben würde, dass sich Akteure in diesen Situationen befinden, dann ginge es um die Beschreibung aktualisierter Konflikte. Sowohl manifeste als auch latente Konflikte wären in diesem Sinne als aktualisierte Konflikte aufzufassen, da sie ja beide konkreten Personen, die sich in bestimmten Situationen befinden, zuordenbar sind.

Die Unterscheidung der Begriffe »Konfliktpotenzial«, »aktualisierter«, »manifeste« und »latente« Konflikt könnte wie in der unten stehenden Tabelle dargestellt werden. Als »Sonderform« des manifesten Konflikts (bei einseitiger Latenz) wäre dann auch der so genannte »unvollständige Konflikt« in die Tabelle zu integrieren.

*Tabelle 1: Unterscheidung von Konfliktpotenzial und aktualisiertem Konflikt*

Konfliktpotenzial	Aktualisierter Konflikt		
Die Konfliktrichtigkeit, die eine bestimmte situative Konstellation angesichts gegebener struktureller Bedingungen typischerweise besitzt	Latenter Konflikt	Unvollständiger Konflikt	Manifeste Konflikt
	»stillere«, d. h. unbewusster Verlauf einer Interaktion von an einem Anspruchsgegenstand interessierten Akteuren in einer Konfliktsituation	Nur eine Partei hat eine Identität als Konfliktpartizipant ausgebildet	Offene Auseinandersetzung von Akteuren um einen Anspruchsgegenstand in einer Konfliktsituation. Beide Parteien haben eine Identität als Konfliktpartizipant mit bewussten gegensätzlichen Interessen.

Nun hilft eine entsprechende Differenzierung zwar, den Konflikt im Anschluss an Dahrendorfs Definition begrifflich genauer zu fassen, doch es bleibt die Frage, inwiefern es sinnvoll ist, einen Konfliktbegriff zu verwenden, der gleichzeitig sowohl eine existente Auseinandersetzung als auch eine gar nicht vorhandene, nur potenzielle Auseinandersetzung bezeichnen soll. Bei einem solchen Vorgehen wird mit einem Begriff Unterschiedliches beschrieben, weshalb an späterer Stelle wieder auf Begriffsdifferenzierungen zurückgegriffen werden muss, um die terminologischen Unklarheiten aufzulösen.

Aus der Auseinandersetzung mit Dahrendorfs Konflikttheorie lassen sich zusammenfassend folgende Schlussfolgerungen ableiten:

- Eine Theorie des Konflikts sollte die aus der Unterscheidung sozialer und anderer Konflikte sowie manifester und latenter Konflikte resultierenden begrifflichen Schwierigkeiten vermeiden.
- Um die in den strukturellen Bedingungen eines Systems, in welchem Konflikte entstehen, angelegten Erwartungsgegensätzlichkeiten zu beschreiben, sollte der Begriff »Konfliktpotenzial«, nicht aber »latenter Konflikt« verwendet werden.
- Eine Theorie des Konflikts sollte sowohl Erklärungen für die Entstehung von Konfliktpotenzialen bieten als auch die im Individuum gegebenen Ursachen für die Beteiligung an einem Konflikt berücksichtigen.

## **Der Konflikt zwischen Funktion und Dysfunktion**

Neben Dahrendorfs Arbeiten prägten vor allem die funktionalistischen Konfliktanalysen von Lewis A. Coser die soziologische Konfliktforschung. Coser kam 1913 in Berlin auf die Welt, war nach seiner Emigration u. a. Professor für Soziologie an der State University, New York sowie an der Brandeis Universität in Massachusetts und arbeitete mehrere Jahre für die US-Regierung.

Betrachtet man die seiner Theorie zugrunde liegende Konfliktdefinition, dann fällt auf, dass Coser den sozialen Konflikt im Ge-

gensatz zu Dahrendorf zunächst ohne Bezug auf strukturelle Ursachen bestimmt. Ein Konflikt ist nach Coser ein »Kampf um Werte und um Anrecht auf mangelnden Status, auf Macht und Mittel, in dem einander zuwiderlaufende Interessen notwendig entweder einander neutralisieren oder verletzen oder ganz ausschalten« (Coser 1965: 8).

Coser hält die Konstruktion einer Theorie des sozialen Konflikts vor allem aufgrund der Mängel vorangegangener Ansätze für nötig. Talcott Parsons' Überlegungen zur Erklärung von Konflikten hält er z. B. entgegen, die Kennzeichnung eines Konflikts beinhalte bei diesem eine eher negative Tönung, wodurch ein Konflikt prinzipiell zu einem von gesellschaftlich legitimen Verhaltensweisen abweichenden Vorgang werde, was allerdings weder empirisch haltbar noch theoretisch schlüssig sei. An Dahrendorf kritisiert er u. a. dessen Aussage, dass »alles soziale Leben [...] Konflikt [sei], weil es Wandel ist« (Dahrendorf 1972: 235), rückt diese sogar in die Nähe der Metaphysik, weil sie nicht einer plausiblen Theoriebildung entspringe. In diesem Zusammenhang weist Coser außerdem auf die analytischen Schwierigkeiten hin, die mit einer Gleichsetzung sozialen Lebens mit Konflikt verbunden sind. Vor allem die Orientierung an der Annahme, Konflikt sei Wandel, hält er im Hinblick auf die Analyse sozialer Strukturen für äußerst ineffektiv (Coser 1965: 5).

Coser orientiert sich in seiner »funktionalistischen« Betrachtung des Konflikts an Georg Simmel, der in seiner Analyse des Streits auf die produktiven Aspekte von Konflikten hinweist. Im Gegensatz zu Dahrendorf, der Konflikt untrennbar mit Wandel und Instabilität in Zusammenhang bringt, weist Coser auf die Stabilität und Erwartbarkeit von konflikthaftem Handeln hin. Er verdeutlicht dies an dem Sachverhalt, dass Konflikte zeitlich stabile Gruppenidentitäten schaffen, die sich vor allem in Form einer Abgrenzung von der gegnerischen Gruppe bilden (vgl. ebd.: 44). Ausgehend von der Prämisse, dass Konflikte in erster Linie (stabile und erwartbare) Interessengegensätze implizieren, erzeugen Konflikte nach Coser in diesem Sinne nicht nur Instabilität, sondern auch sozialen Zusammenhalt und somit Erwartbarkeit, Stabilität und Befestigung sozialer Strukturen. Coser geht sogar noch weiter. Stabilität ist seines Erachtens nicht nur ein mögliches

Kennzeichen sozialer Zusammenhänge in Konflikten. Umgekehrt gewendet kann ein Konflikt auch ein Kennzeichen für stabile Sozialstrukturen sein, da instabile Strukturen keine Konfliktpersistenz hätten. Empirisch macht er dies an Konflikten um die Durchsetzung partikularer Wünsche in Betrieben fest, die als Indiz für die Bereitschaft, unterschiedliche Interessen an einem Anspruchsgegenstand auszugleichen, gewertet werden könnten (vgl. z. B. ebd.: 102).

Stabilität lässt sich also nach Coser durchaus mit Konflikt verbinden. Damit gibt er den Gedanken an eine wandlungsinduzierende Funktion von Konflikten keineswegs auf. Konflikte können auch Veränderungsprozesse auf der Ebene sozialer Strukturen zur Folge haben. Dies gilt vor allem im Hinblick auf die Anpassung von Normen an veränderte Umweltbedingungen. Der Konflikt schafft, folgt man diesen Überlegungen, einen Rahmen für neue Normen, die das Nicht-Geregelte, was sich im Konflikthaften zeigt, durch neue strukturelle Verankerungen von Entscheidungen regeln.

Ein wesentlicher Punkt in Cosers Theorie des sozialen Konflikts ist die Unterscheidung von funktionalen und dysfunktionalen Konflikten. Diese Unterscheidung soll dem Sachverhalt gerecht werden, dass es sowohl nicht-kooperative Konflikte, in welchen weder gemeinsame Ziele noch die Absicht einer gemeinschaftlichen Einigung zu beobachten sind, als auch kooperative Konflikte gibt, in denen eine konsensfähige Konfliktlösung möglich ist, die nicht nur widersprüchliche Interessen koordiniert, sondern auch die Bewusstmachung gemeinsamer Ziele, Werte und Normen ermöglicht. Dabei spricht Coser von »gemeinschaftlichen« und »nichtgemeinschaftlichen« Konflikten, die er jedoch, entsprechend der genannten Resultate, als funktionale und dysfunktionale Konflikte kennzeichnet (vgl. ebd.: 20ff.). Die funktionalen oder »positiven« Konflikte integrieren, fördern den Konsens und sind in diesem Sinne in der Lage, die einem Konflikt zugrunde liegenden Probleme zu lösen und funktionelle Strukturveränderungen nach sich zu ziehen. Aus dysfunktionalen Konflikten resultieren dagegen keine konsensfähigen Lösungen, stattdessen haben sie systemdesintegrierende Folgen.

Cosers Konflikttheorie bietet im Vergleich zu der Dahrendorfs

den Vorteil, dass gerade die relative Einfachheit der Definition eines sozialen Konflikts als Kampf um einen bestimmten Anspruchsgegenstand von einer derart umfangreichen Begriffsarbeit, wie sie Dahrendorfs Analysen verlangen, entlastet. Ein zentrales Problem der Coserschen Konflikttheorie liegt allerdings im Verhältnis von Funktion und Dysfunktion. Dass Konflikte sich für ein System, in welchem sie stattfinden, sowohl integrierend als auch desintegrierend auswirken können, ist ein Sachverhalt, den Coser überzeugend darlegt. In diesem Sinne liegt eine theoretische Unterscheidung solcher ›positiver‹ und ›negativer‹ Konflikte nahe. Versucht man nun allerdings empirisch beobachtbare Konflikte auf der Basis von Cosers Unterscheidung in positive und negative zu differenzieren, dann gerät man schon bald in die Schwierigkeit, dass ein Konflikt aus einer spezifischen Perspektive durchaus als funktional erscheinen kann, während er aus einer anderen Perspektive als vollkommen dysfunktional bezeichnet werden muss. In diesem Sinne wären die Voraussetzungen, unter denen Konflikte als funktional bzw. dysfunktional bezeichnet werden können, theoretisch zu klären. Coser versucht dies, indem er davon ausgeht, dass Konflikte dann funktional sind, wenn bestimmte Bedingungen gegeben sind, wie z.B. eine für beide Konfliktparteien gültige übergeordnete Norm, die einen Konsens der Konfliktparteien trotz Verlust von Ressourcen ermöglicht, oder eine komplexe Konfliktsituation, die sich nicht nur auf ein Thema beschränkt und damit gewissermaßen Interessenvielfalt garantiert (vgl. ebd.: 86ff.). Doch ist es unwahrscheinlich, dass auch unter solchen Voraussetzungen eine eindeutige Bestimmung von Konflikten, als für das System produktive oder nichtproduktive Interaktionen, theoretisch vorgenommen werden kann, da die Zuordnung auch bei gemeinsamen Normen wohl in den meisten Fällen beobachterabhängig sein wird. Daher müsste zumindest in der theoretischen Bestimmung der Standpunkt des Beobachters, aus dessen Sicht die Zuordnung vorgenommen wird, ebenso vermerkt werden wie der Zeitaspekt, vor dessen Hintergrund ein Konflikt als funktional bzw. dysfunktional bewertet wird.

Allerdings kann man auch bei Beibehaltung eines bestimmten Beobachterstandpunktes Konflikttypen nicht prinzipiell als funk-

tional oder dysfunktional bewerten, weil die Bewertung von Funktionalität eben immer von der Funktion abhängt, die einem Konflikt in einer bestimmten Situation zugeschrieben wird. Nehmen wir ein Beispiel aus der Praxis von Unternehmen: die Konkurrenz mehrerer Angestellter aus dem mittleren Management einer Abteilung um den Posten eines Abteilungsleiters. Diese Auseinandersetzung kann durchaus funktional im Sinne von Cosers Zuordnung sein, indem nämlich die Konkurrenz der Akteure um den Anspruchsgegenstand ›Abteilungsleiterposten‹ zu einem verbesserten Einsatz und einer erhöhten Motivation bei der Erfüllung ihrer Arbeitsaufgaben und damit möglicherweise zu einer Leistungsverbesserung führt. Für ein eingespieltes Team kann eine solche Konkurrenz aber auch dysfunktional sein, da sie eingespielte Routinen durcheinander bringt, neue Arrangements zwischen den Angestellten erfordert und damit möglicherweise zu einer Leistungsverschlechterung der Abteilung führt. Dies gilt vor allem vor einem kurzfristigen Zeithorizont, denn vor einem langfristigen Horizont mag dieses Aufbrechen von Routinen, wenn es denn zu einer Implementierung effizienterer Kommunikationsmuster und Organisationsstrukturen führt, wiederum durchaus funktional sein.

Vor dem Hintergrund dieser Überlegung liegt die Annahme nahe, dass letztendlich jede konfligierende Interaktion sowohl funktionale als auch dysfunktionale Bedeutung für ein System haben kann. Damit verliert Cosers Unterscheidung zwischen Funktionalität und Dysfunktionalität von Konflikten jedoch ihre Trennschärfe und damit ihre forschungspraktische Relevanz.

Aus der Auseinandersetzung mit Cosers Konflikttheorie lassen sich folgende Schlussfolgerungen ziehen:

- Konflikte können nicht generell als funktional bzw. dysfunktional bezeichnet werden. Ob Konflikte als ›positiv‹ oder ›negativ‹ bezeichnet werden können, hängt zum einen von der Beobachterperspektive, zum anderen von der einem Konflikt in einer bestimmten Situation zugeschriebenen Funktion ab.
- Die Bezeichnung von Konflikten als positiv oder negativ für einen sozialen Kontext ist an klar nachvollziehbare Kriterien



anzubinden. Fasst man Funktionalität und Dysfunktionalität in dieser Weise auf, dann hängen sie nicht mehr von der Art eines Konflikts oder der Art des Systems, in welchem der Konflikt stattfindet, sondern vielmehr von den jeweiligen Konfliktbedingungen ab, wozu nicht zuletzt auch die Art des Umgangs mit Konflikten zu zählen ist.

## **Der Konflikt als Spiel**

Spätestens seit der Verleihung des Nobelpreises für Ökonomie an drei Pioniere der Spieltheorie – John Nash, John Harsanyi und Reinhard Selten – im Jahr 1994, ist die Leistungsfähigkeit spieltheoretischer Analysen bei der Erklärung strategischen Handelns in Konflikten auch einer breiteren Öffentlichkeit bekannt. Gegenstand der Spieltheorie ist nach Holler/Illing (1996: 1) »die Analyse von Entscheidungssituationen«, deren charakteristische Eigenschaften Interessenkonflikte und/oder Koordinationsprobleme darstellen. Vor dem Hintergrund dieser Definition ist Peter Jost (1998: 53) Recht zu geben, der die Spieltheorie als »eine Theorie des sozialen Konflikts« bezeichnet.

In spieltheoretischen Analysen wird nun der Konflikt als ein Spiel, in welchem die beteiligten Akteure »nach gewissen Regeln strategische Entscheidungen« treffen (Holler/Illing 1996: 1), erklärt. Bei der Erklärung des Konflikts aus spieltheoretischer Perspektive werden die Interaktionen der beteiligten Akteure als interdependent behandelt, was bedeutet, dass das Ergebnis des Handelns einer Konfliktpartei nicht nur von der eigenen Entscheidung, sondern auch vom Handeln der an der Interaktion beteiligten anderen Parteien abhängig ist (vgl. Jost 1998: 52). Ein Konflikt wird vor dem Hintergrund dieser Annahmen folgendermaßen definiert: Zwei oder mehr Parteien agieren in einer Situation, wobei jede Partei nach ihren eigenen Interessen handelt, die Beziehung zwischen den Parteien interdependent ist und Interessengegensätze zwischen den Parteien bestehen (vgl. ebd.: 11f., 53; Holler/Illing, 1996: 1; Dixit/Nalebuff 1997).

Der Analyse eines Konflikts liegen folgende Prämissen zugrunde: Rationalität wird als basales Handlungsprinzip angesehen

hen, wobei die Handlungen der Beteiligten auf den größtmöglichen Vorteil, den sie in einer Konfliktsituation erreichen können, ausgerichtet sind. Es wird demnach davon ausgegangen, dass die beteiligten Akteure rational handeln, »d.h. die jeweiligen Vor- und Nachteile der verschiedenen Handlungsalternativen abwägen und die Entscheidung treffen, die den individuell größten Nutzen für sie erbringt« (Jost 1998: 53). Die »rationalen Überlegungen« der Beteiligten zu möglichen alternativen Entwicklungen, unter Berücksichtigung gegnerischer Handlungen und deren Auswirkungen auf die eigenen Ziele, werden in der Spieltheorie mathematisch modelliert. Von zentraler Bedeutung ist dabei, dass sämtliche zur Verfügung stehenden Alternativen berücksichtigt werden.

Kennzeichnend für die spieltheoretische Betrachtung eines Konflikts ist also der Sachverhalt der Reduktion der Konfliktsituation auf das strategische Verhalten der Beteiligten. In diesem Sinne wird ausschließlich die logische Struktur von Konflikten betrachtet, um auf diese Weise generative Mechanismen zu finden, die erklären, weshalb bestimmte Konflikttypen immer wieder in den unterschiedlichsten Interaktionen vorkommen. Die Reduktion auf die Grundstruktur verschiedener Konfliktsituationen soll es ermöglichen, die Komplexität der logischen Struktur des Konflikts herauszuarbeiten.

In der Spieltheorie werden unterschiedliche Konfliktformen behandelt. Zunächst wird eine Unterscheidung in Orientierung an der Art der von den beteiligten Akteuren verfolgten Interessen getroffen. Dabei wird zwischen konkurrierenden und kooperativen Interessen unterschieden. Liegen in einem Konflikt ausschließlich konkurrierende Interessen vor, dann handelt es sich um ein so genanntes »Null-Summen-Spiel«. Ein solches beinhaltet, dass der Verlust eines Akteurs gleichbedeutend mit einem entsprechenden Gewinn des anderen Akteurs ist (vgl. Schelling 1960: 83f.; Neumann/Morgenstern 1961; Davis 1972: 21). Da der Gewinn des einen Spielers gleich dem Verlust des anderen ist und nach dem Prinzip des individuellen Nutzens, der individuellen Rationalität gehandelt wird, gibt es in Null-Summen-Spielen kein gemeinsames Interesse.

Doch Konflikte sind aus spieltheoretischer Sicht eher selten

»Null-Summen-Spiele«. Konflikte setzen zwar per definitionem konkurrierende Interessen voraus, doch sind sie zumeist dadurch gekennzeichnet, dass die beteiligten Akteure neben konkurrierenden auch kooperative Interessen haben (vgl. Jost 1998). Im Falle des gleichzeitigen Vorliegens von ineinander verflochtenen kooperativen und konkurrierenden Interessen spricht man von Spielen mit einer »gemischten Motivation« (Mérö 1998: 146) der beteiligten Akteure.

Die Informationen, die über die Zusammensetzung der Anteile kooperativer und konkurrierender Interessen in einer Konfliktsituation eruiert werden, sind in spieltheoretischer Perspektive von zentraler Bedeutung für die Modellierung strategischen Verhaltens. Die wohl bekannteste spieltheoretische Modellierung ist das so genannte »Gefangenen-Dilemma« (*prisoners dilemma*). Das Gefangenen-Dilemma ist unter Konflikten eigentlich als ein Spezialfall einer »sehr viel umfangreicheren Klasse von Situationstypen« (Raub/Voss 1988: 198) anzusehen. Allerdings lässt sich dieser Konflikttypus als paradigmatisches Beispiel für Konflikte ansehen, die eine stabile Struktur ausbilden (vgl. Axelrod 1988; Raub/Voss 1988).

Die Grundform des Gefangenen-Dilemmas wurde bereits in unzähligen Veröffentlichungen beschrieben.<sup>2</sup> Um die grundlegenden Charakteristika ins Gedächtnis zu rufen, soll auch an dieser Stelle eine kurze Beschreibung des Spiels folgen. Diese Beschreibung ist einer Übersetzung des Beispiels von Robert Luce und Howard Raiffa (1957: 95) durch Holler/Illing (1996: 2) entnommen: »Zwei Verdächtige werden in Einzelhaft genommen. Der Staatsanwalt ist sich sicher, dass sie beide eines schweren Verbrechens schuldig sind, doch verfügt er über keine ausreichenden Beweise, um sie vor Gericht zu überführen. Er weist jeden Verdächtigen darauf hin, dass er zwei Möglichkeiten hat: das Verbrechen zu gestehen oder aber nicht zu gestehen. Wenn beide nicht gestehen, dann, so erklärt der Staatsanwalt, wird er sie wegen ein paar milderer Delikte wie illegaler Waffenbesitz anklagen und sie werden eine geringe Strafe [z. B. ein Jahr; Anmerkung d. Verf.] bekommen. Wenn beide gestehen, werden sie zusammen angeklagt, aber er wird nicht die Höchststrafe beantragen [z. B. zehn Jahre; Anmerkung d. Verf.]. Macht einer ein Geständnis, der

andere jedoch nicht, so wird der Geständige nach kurzer Zeit [z. B. drei Monate; Anmerkung d. Verf.] freigelassen, während der andere die Höchststrafe [z. B. lebenslänglich; Anmerkung d. Verf.] erhält.«

Das Gefangenen-Dilemma wird in der Regel in Form einer Vierfelder-Matrix dargestellt. In dieser Matrix sind Indizes enthalten, die den jeweiligen Nutzen einer Entscheidung für den einzelnen Spieler wiedergeben. Die Ziffer 1 beschreibt dabei den geringsten, die Ziffer 4 den höchsten Nutzen einer Entscheidungssituation für den jeweiligen Spieler.

Abbildung 1: Vierfelder-Matrix des Gefangenen-Dilemmas

		Gefangener 2	
		Gesteht nicht	Gesteht
Gefangener 1	Gesteht nicht	3,3	1,4
	Gesteht	4,1	2,2

Die Frage, die sich nun stellt, ist, welche Handlungsstrategien die beiden Gefangenen wählen sollen. Betrachtet man die mit den einzelnen Handlungsalternativen verbundenen Strafen, dann wäre für beide Akteure die Ideallösung, jeweils dann zu gestehen, wenn der andere nicht gesteht. In diesem Fall käme der je Geständige nach kurzer Zeit frei. Nicht zu gestehen wäre dann, wenn beide nicht gestehen, die zweitbeste Lösung. Denn betrachtet man die Nutzenwerte der Matrix, dann zeigt sich die Kombination, in der beide Gefangenen nicht gestehen, als die Kombination, die beiden gleichzeitig den höchstmöglichen Nutzen bringt.

Würden beide Gefangenen nun kooperativ denken, dann wäre zu erwarten, dass beide nicht gestehen, da sie ja hier den für beide gemeinsam besten Effekt erzielen würden.

Nun ist mit Nicht-Gestehen allerdings ein sehr hohes Risiko verbunden. Denn legt der andere wider Erwarten doch ein Geständnis ab, dann führt dies für den, der nicht gesteht, zur Höchststrafe.

Das Problem ist, dass für jeden der beiden die Überlegung,

dass der andere doch gesteht, eine durchaus rationale ist, da diese Entscheidung ja prinzipiell den Anreiz einer geringen Strafe eröffnet und eben nicht mit dem Risiko der Höchststrafe verbunden ist. Setzt man diese Überlegung voraus, dann ist es nicht unwahrscheinlich, dass ein Gefangener in der Hoffnung auf den höchsten Nutzen, also die baldige Freiheit, sich für ein Geständnis entscheidet, und gleichzeitig darauf hofft, dass der andere Gefangene, in der Hoffnung auf den für beide gleichzeitig größtmöglichen Nutzen, nicht gesteht.

Denken beide Gefangenen auf diese Weise individuell rational, dann werden beide gestehen. Und da beide Gefangenen gleichzeitig und voneinander unabhängig entscheiden müssen, also nicht einschätzen können, wie sich der andere verhält, ist genau dies in der gegebenen Situation zu erwarten. Auf Kooperation können sich beide Gefangenen nicht verlassen, da es keinen bindenden Vertrag gibt, der beide auf Nicht-Gestehen festlegen würde. Setzt man nun individuell rationales, vom Eigeninteresse geleitetes Verhalten der Akteure vor dem Hintergrund fehlender Absprache, Unabhängigkeit und des hohen Anreizes eines Geständnisses voraus, dann ist also »Gestehen« die jeweils *dominante Strategie*.<sup>3</sup> Dazu ist anzumerken, dass eine Handlungsalternative einer Konfliktpartei dann als dominante Strategie zu bezeichnen ist, »wenn sie unabhängig von dem Verhalten der anderen Parteien stets eine größere Auszahlung impliziert als jede andere mögliche Handlungsalternative« (Jost 1998: 119). Gestehen verspricht im Gefangenen-Dilemma eben stets eine größere Auszahlung, was für beide Gefangene gilt, weshalb sich jeder, unabhängig von dem, was der andere tut, immer für Gestehen entscheiden wird.

In typischen Konfliktsituationen ist nun davon auszugehen, dass sich die Situation des Gefangenen-Dilemmas immer wieder wiederholt. D.h., es handelt sich nicht, wie im klassischen Beispiel, um ein einmaliges Aufeinandertreffen, sondern häufig um ein mehrfaches. Allerdings ist bei einer Wiederholung den Spielern nun die Handlung des jeweils anderen in der vorangegangenen Situation bekannt. Im Gefangenen-Beispiel wüssten z. B. beide Gefangenen, wie sich der jeweils andere bei der letzten Festnahme verhalten hatte und könnten ihre Handlungsstrategie die-

sem Verhalten anpassen. Dabei erweist sich, den Forschungsarbeiten von Robert Axelrod (1988) zufolge, in wiederholten Gefangenen-Dilemmata ein so genanntes *tit-for-tat* (das auf den Psychologen und Konfliktforscher Anatol Rapoport zurückgeht), als die beste Strategie, den anderen dazu zu bringen, sich für ein Verhalten zu entscheiden, das für beide Beteiligten gleichermaßen das beste ist. *Tit-for-tat* bedeutet, dass sich einer der Beteiligten im jeweils nächsten Aufeinandertreffen immer so verhält, wie der andere vorher. D. h., hat der andere vorher kooperiert, wird auch kooperiert, entschied sich der andere für ein nicht-kooperatives Verhalten, wird beim nächsten Mal ein nicht-kooperatives Verhalten gewählt.

Die Analyse der Struktur typischer Konflikte, wie sie in der spieltheoretischen Literatur angewendet wird (vgl. Holler/Illing 1996; Dixit/Nalebuff 1997; Jost 1998), erklärt sehr anschaulich, weshalb die an einem Konflikt Beteiligten trotz scheinbar rationalen Überlegens immer wieder zu Handlungen motiviert werden, die in der gegebenen Situation nicht die optimale Entscheidung darstellen. Damit beschreibt das Gefangenen-Dilemma einen typischen Mechanismus, wie sich Konflikte unter bestimmten Bedingungen stabilisieren, indem konflikthaft gehandelt wird, obwohl kooperatives Handeln für beide Parteien die beste gemeinsame Lösung darstellen würde.

Allerdings lassen sich auch eine Reihe kritischer Anmerkungen zu spieltheoretischen Modellierungen finden. Dies gilt bereits für die Definition eines Konflikts. So erscheint es zunächst zwar nahe liegend, Konflikte als eine interdependente Auseinandersetzung zwischen zwei Akteuren zu definieren, die Interessen an einem bestimmten Gegenstand besitzen. Versucht man jedoch, den Verlauf von Konflikten zu erklären, treten auch hier theoretische Probleme zutage. So zeigen sich Konflikte häufig nur zu Beginn als eine klar auf *einen* Konfliktgegenstand reduzierbare Auseinandersetzung. Bei Konflikten, die sich über einen längeren Zeitraum erstrecken, ist dagegen u. a. zu beobachten, dass der anfängliche Gegenstand der Auseinandersetzung immer mehr an Bedeutung verliert und immer mehr Themen in den Konflikt integriert werden. Trotz dieser sich entwickelnden Themenvielfalt wird der Konflikt von den Beteiligten immer als ein

von anderen Konflikten klar unterscheidbarer erkannt. Diese Unterscheidbarkeit ist jedoch auch nicht immer an den zu Beginn der Auseinandersetzung beteiligten zwei Akteuren (seien es nun Individuen, Gruppen oder Nationen) festzumachen. Bei manchen Konfliktverläufen werden mit zunehmender Dauer eine immer größere Anzahl von Personen in den Konflikt miteinbezogen. Dies führt allerdings nicht etwa dazu, dass die Beteiligten mehrere Konflikte wahrnehmen. Vielmehr dreht sich das Handeln aller Mit-Einbezogenen um eine von anderen Auseinandersetzungen als abgrenzbar wahrgenommene Gegensätzlichkeit.

Dieses begriffliche Problem führt dann auch dazu, dass spieltheoretische Konfliktmodellierungen weder eine Erklärung noch eine Systematisierung für typische Eskalationsverläufe bieten. Denn bei eskalierenden Konflikten ist zu beobachten, dass die in den Konflikt integrierten Themen, im Gegensatz zum Kernthema des Konflikts, möglicherweise überhaupt keine »Gefangenen-Dilemmastruktur« aufweisen, häufig auch nicht mehr über ein Erklärungsmodell rationalen Handelns fassbar sind. Dennoch gehorchen sie aber einer bestimmten Konfliktlogik.

Dieses Problem wirkt sich auch im Zusammenhang mit spieltheoretischen Ansätzen des Konfliktmanagements aus. So wird die in wiederholten isolierten Gefangenen-Dilemma-Situationen optimale Strategie des *tit-for-tat* in eskalierten Konflikten nur einen beschränkten Nutzen haben, wird das Erkennen der jeweils vorangegangenen Handlungen angesichts der vielen integrierten Themen doch zu komplex, als dass man in der nächsten Situation exakt so reagieren könnte, wie der andere in der Situation zuvor.

In Auseinandersetzung mit spieltheoretischen Konfliktmodellen lässt sich festhalten:

- Eine Konfliktdefinition, die auch Konfliktprozessen gerecht werden will, kann ausschließlich weder an bestimmten Konfliktbeteiligten noch an einem bestimmten Konfliktgegenstand festgemacht werden.
- Eine Theorie des Konflikts muss sowohl Erklärungen für die Motivation individuellen Handelns in Konfliktsituationen als auch für die Stabilisierung und Eskalation von Konflikten bieten.

- Die spieltheoretische Modellierung von Gefangenen-Dilemma-Situationen eignet sich sehr gut dafür, die Eigendynamik egoistisch-rationalen Handelns darzustellen.

## Der Konflikt als eskalatives Geschehen

Sucht man nach Arbeiten, die sich mit der Eskalation von Konflikten auseinander setzen, dann stößt man bald auf Friedrich Glasl. Glasl lässt sich ohne Zweifel als einer der bedeutendsten europäischen Konfliktforscher bezeichnen. Er ist Dozent für Organisationslehre und Konfliktforschung an der Universität Salzburg sowie Berater für Unternehmensentwicklung. Glasl verfasste eine Vielzahl von Publikationen zum Konfliktmanagement in Organisationen, Verwaltung und internationaler Politik und war in unterschiedlichen Kontexten, u. a. im Nordirland-Konflikt, als Vermittler tätig. Sein Werk (vgl. u. a. Glasl 1999), in welchem die heute wohl bedeutendste europäische eskalationstheoretische Analyse enthalten ist, gilt als Standardwerk für Praktiker des Konfliktmanagements. Seine Auseinandersetzung mit sozialen Konflikten in Organisationen und deren Regulierung ist äußerst umfangreich und hat den Anspruch, den Konflikt sowohl theoretisch zu erklären als auch theoretische und praktische Anregungen bei der Bewältigung von Konflikten zu bieten (vgl. ebd.: 11).

Glasl definiert einen sozialen Konflikt als »eine Interaktion zwischen Akteuren (Individuen, Gruppen, Organisationen usw.), wobei wenigstens ein Akteur Unvereinbarkeiten im Denken/ Vorstellen/Wahrnehmen und/oder Fühlen und/oder Wollen mit dem anderen Akteur (anderen Akteuren) in der Art erlebt, daß im Realisieren eine Beeinträchtigung durch einen anderen Akteur (die anderen Akteuren) erfolge« (ebd.: 14f.). Diese auf den ersten Blick etwas verwirrende Definition vermeidet mehrere Umstände, die in den klassischen konfliktsoziologischen Ansätzen als theoretisch problematisch erschienen. So genügt Glasl das bloße Erleben von Unvereinbarkeiten nicht für die Definition eines Konflikts, vielmehr muss diese in der Handlung zumindest eines Akteurs erkennbar sein. Weiterhin lässt die Definition durchaus offen, ob sich die Konfliktgegenstände im Laufe des Konflikts ver-



ändern, entscheidend ist die Unvereinbarkeit im Denken, Wahrnehmen, Fühlen oder Wollen.

Glasl beschreibt nun die möglichen Ursachen von Konflikten in seinem Kapitel zur Konfliktdiagnose sehr minutiös. Dabei beschränkt er sich keinesfalls nur auf strukturelle Bedingungen einer Organisation, sondern versucht, die Persönlichkeiten der Konfliktbeteiligten mit in die Ursachenanalyse einzubeziehen. Das Ergebnis dieses Kapitels ist eine Konflikttypologie, die zwischen mikro-, meso- und makrosozialen Konflikten unterscheidet, die in Form von Reibungen, Positionskämpfen oder als Systemveränderungskonflikte ablaufen und sich als formgebundene, formfreie, heiße oder kalte Konflikte zeigen (vgl. ebd.: 69).

Im Zusammenhang mit seiner Phänomenologie des Konflikts sind allerdings verschiedene Punkte kritisch anzumerken: Zunächst sind die Kategorien, die sich auf die »Reichweite der Bemühungen« (ebd.: 65f.) beziehen, nicht unbedingt trennscharf. Z. B. kann ein »Positionskampf« durchaus auch ein »Systemveränderungskonflikt« sein, indem Positionsverhältnisse fundamental in Frage gestellt werden. Ebenso überzeugt die Unterscheidung nicht, wonach »graduelle« Positionskämpfe nur als »Reibungen« zu bezeichnen sind, eine Ablehnung der Positionen dagegen als wirkliche Positionskämpfe. So impliziert auch der Versuch, die eigene Position graduell zu verbessern, eine Ablehnung gegebener Positionen.

Diese Unklarheiten korrelieren mit der Fülle der theoretischen Bezüge der Glaslschen Analysen. Die seiner Konflikttheorie zugrunde liegenden Gesellschaftsmodelle sind relativ unklar, die Erklärungen individuellen Handelns sind ebenfalls sehr vieldeutig, was dazu führt, dass auch die verwendeten Begrifflichkeiten (v. a. im Zusammenhang mit der Beschreibung von Gesellschaft im Allgemeinen und Organisationen im Besonderen) z.T. unscharf bleiben.

Weiterhin ist anzumerken, dass es der in erster Linie phänomenbezogene Zugang (z. B. sind Konflikte nach Glasl eben »heiß« oder »kalt«, was aber genau dahinter steckt, wird nicht nachvollziehbar erklärt) mit sich bringt, dass bei der Regulierung von Konflikten konsequenterweise für jede unterschiedliche Konfliktform unterschiedliche Regulierungsverfahren gefunden werden

müssen und man überdies einen Konflikt erst ›sehen‹ muss, bevor man ihn behandeln kann. Dies ist mit Blick auf den Sachverhalt, dass strukturelle Bedingungen bereits Konfliktpotenziale schaffen, die Konflikte provozieren, unzureichend. Denn in dem Maße, in dem bestimmte strukturell vorgegebene Interaktionskonstellationen zu bestimmten Konflikten führen, ist es notwendig, mit der Regulierung bereits vor dem Entstehen von Konflikten zu beginnen.

Da Glasls Typisierung mit dieser Kategorienbildung noch nicht beendet ist, sondern im Verlauf der Arbeit eine ganze Reihe weiterer Unterkategorien gebildet werden, wird es zunehmend schwieriger, Überblick zu behalten, wenn man Konflikte erklären will. Konflikte können im Grunde kaum mehr auf wenige gemeinsame generative Mechanismen zurückgeführt werden, notwendig ist vielmehr eine Analyse der Persönlichkeitsstruktur der Beteiligten, der in der betreffenden Organisation gegebenen Bedingungen, der Art des Umgangs miteinander etc. Eine solche Vorgehensweise steht im Grunde in diametralem Gegensatz zur klassisch soziologischen Absicht, nach generativen Mechanismen zu suchen, die hinter Konflikten stehen, unabhängig davon, wie sie auf den ersten Blick aussehen.

Der interessanteste Aspekt in Glasls Werk ist aber nicht die Klassifikation von Konflikttypen und die Erklärung deren Entstehens. Vor allem seine theoretischen Überlegungen zur Eskalation von Konflikten sind als besonders erwähnenswert zu bezeichnen. Mit diesen Überlegungen beleuchtet er einen wesentlichen blinden Fleck der Arbeiten Dahrendorfs, Cosers oder vieler Spieltheoretiker. So ist eine zentrale Annahme seiner Überlegungen in Anlehnung an Thomas Schelling die, dass bei Konflikteskalationen unterschiedliche Stufen zu beobachten sind, die durch Schwellenwerte oder Wendepunkte getrennt sind. Innerhalb einer Stufe werden so lange nur bestimmte Konfliktmittel angewandt, bis eine Konfliktpartei diese ›Schwelle‹ überschreitet und eine von den beteiligten Parteien bislang nicht wahrgenommene Konfliktstrategie einsetzt. Während z. B. in der Auseinandersetzung zwischen zwei Diskothekenbesuchern bis zu einem bestimmten Zeitpunkt nur verbale Drohungen eingesetzt wurden und sich beide daran hielten, wird mit dem ersten Einsatz von körperlicher Gewalt eine

neue qualitative Stufe des Konflikts beschritten, da Gewalt nun für beide erlaubt ist. Solche Schwellen sieht Schelling (vgl. 1957: 29ff.) als so genannte *points of no return* an.

Besondere Beachtung verdient in diesem Zusammenhang auch das Phasenmodell Glasls (vgl. 1999: 215), in dem er neun Phasen einer Konflikteskalation unterscheidet, die grafisch in Form einer sich abwärts bewegenden Treppe charakterisiert werden. Die Abwärts-Bewegung der Eskalation ist dabei für die Kennzeichnung seines Phasenmodells von großer Bedeutung. Glasl möchte damit zum Ausdruck bringen, dass mit zunehmender Eskalation die Fähigkeit zur Steuerung und Beherrschung des Konflikts mehr und mehr verloren geht (vgl. ebd.).

Seine Aufteilung des Eskalationsverlaufs in Phasen bietet vor allem für die praktische Arbeit mit eskalierenden Konflikten eine Anleitung für die Reduktion von Komplexität. Damit, dass er neun Eskalationsphasen analysiert, grenzt er sich von anderen Arbeiten zur Konflikteskalation, wie z.B. von Hermann Kahn (1965) oder von Louis Pondy (1967)<sup>4</sup>, ab. Weshalb es allerdings gerade neun Phasen sind und nicht weniger oder mehr, wird nicht theoretisch begründet, sondern scheint offenbar die aus seiner Sicht plausibelste Darstellung zu sein. Die fehlende theoretische Begründung zeigt sich denn auch in der Haltbarkeit dieser Phasenaufteilung. Die nähere Betrachtung zeigt, dass man diese durchaus auch anders fassen könnte. Beispielsweise sind mehrere Phasen seines Modells nicht trennscharf, da sie nicht zwingender Weise nacheinander erfolgen müssen und auch nicht unbedingt eine qualitative Zunahme von eingesetzten Konfliktmitteln implizieren. Diese Kritik lässt sich an folgenden Beispielen verdeutlichen: Die Phasen fünf und sechs bei Glasl (»Gesichtsverlust« und »Drohstrategien«) könnten in eine Phase (»Demaskierung und Drohung«) zusammengefasst werden, da »Gesichtsangriffe« (ebd.: 218 für Phase fünf) bereits »Drohung und Gegendrohung« (ebd.: 219 für Phase sechs) implizieren. Außerdem können Drohstrategien in Konflikten durchaus auch Gesichtsverlusten vorausgehen; die eine Phase setzt also nicht die andere zwingend voraus. Gleiches gilt für die Phasen sieben und acht (»begrenzte Vernichtungsschläge« und »Zersplitterung«). In diesem Sachverhalt kommt das Problem zum Ausdruck, dass Glasls

Systematik eine deskriptive und nicht explizit theoretisch abgeleitete ist. Damit bleibt die Kategorisierung beliebig und seiner Willkür überlassen.

Trotz dieser kritischen Anmerkungen bietet Glasls Arbeit eine Vielzahl von Anregungen für die theoretische Erklärung von Konflikten. Gerade seine genauen und kreativen Beobachtungen füllen Erklärungslücken, die in anderen konflikttheoretischen Ansätzen häufig sträflich vernachlässigt werden.

Aus der Rekonstruktion der Glaslschen Konfliktanalysen lassen sich folgende Schlussfolgerungen ziehen:

- Nicht nur die Definition, sondern auch die theoretische Konstruktion eines sozialen Konflikts sollte es erlauben, unterschiedlichste Formen sozialer Konflikte auf wenige vergleichbare Mechanismen zurückzuführen, um die Komplexität phänomenologischer Konflikttypisierung zu vermeiden.
- Die theoretische Konstruktion des Konflikts sollte mit der theoretischen Konstruktion von Gesellschaft und Organisation unmittelbar verknüpfbar sein, um Unklarheiten in den verwendeten Begrifflichkeiten zu vermeiden.
- Aus den konflikttheoretischen Annahmen sollte über die Regulierung von Konflikten selbst hinaus auch der Umgang mit Konfliktpotenzialen abgeleitet werden können.
- Trotz aller Anregungen, die Glasls Eskalationsmodell bietet, sollte die Kennzeichnung von Konflikteskalationen aus der Konflikttheorie selbst ableitbar sein. Eine Unterteilung des Eskalationsprozesses in Phasen sollte dabei trennscharfe Unterscheidungen ermöglichen.

## **Der Konflikt als soziales System**

Beschäftigt man sich mit Analysen, in welchen der Konflikt als ein soziales System konstruiert wird, dann stößt man zwangsläufig auf Niklas Luhmann, der als Begründer dieses Zugangs angesehen werden kann.

Luhmann war nach Jura-Studium und Tätigkeiten als Verwaltungsbeamter am Oberverwaltungsgericht Lüneburg und Land-

tagsreferent im niedersächsischen Kultusministerium von 1968 bis 1996 Professor für Soziologie an der Universität Bielefeld. Er gilt als der wichtigste Vertreter der neueren soziologischen Systemtheorie. Luhmann publizierte unzählige Bücher und Aufsätze zu unterschiedlichsten soziologischen Themen. Der enorme Gewinn seiner Arbeit für die Sozialwissenschaft zeigt sich nicht zuletzt in der Breite der Rezeption seines Ansatzes nicht nur in der Soziologie, sondern weit über die Grenzen seiner eigenen Disziplin hinaus.

Luhmanns Analysen des Phänomens ›Konflikt‹ gründen vor allem auf kritischen Anmerkungen zu ›gängigen‹ konflikttheoretischen Arbeiten, in welchen er der Konflikttheorie attestiert, sie sei zu sehr in Konflikt mit anderen theoretischen Bemühungen geraten und hätte dadurch ihre eigene Weiterentwicklung behindert. Mit diesem Vorwurf forderte er einen theoretischen Neubeginn der Erklärung von Konflikten ein, und zwar auf der Basis der Systemtheorie (Luhmann 1984: 529).

Um die theoretischen Probleme der kritisierten konflikttheoretischen Arbeiten zu vermeiden, beschreibt Niklas Luhmann den Konflikt in neutraler Weise als einen Anwendungsfall sozialer Kommunikation unter vielen anderen und vermeidet eben gerade deshalb sowohl, den Konflikt als einen grundlegenden, für sozialen Wandel verantwortlichen sozialen Tatbestand herauszustellen (wie es z. B. bei Dahrendorf zu finden ist), als auch, ihm normativ positiv/negativ-Unterscheidungen zuzuschreiben (was bei Coser als Funktion/Dysfunktion bezeichnet wird).

Luhmann geht in seinen konflikttheoretischen Überlegungen von folgender Definition aus: »Von Konflikten wollen wir immer dann sprechen, wenn einer Kommunikation widersprochen wird. Man könnte auch formulieren: wenn ein Widerspruch kommuniziert wird« (ebd.: 530). Er verortet den Konfliktbegriff in diesem Sinne auf der Basis des seiner Theorie selbstreferentieller Systeme zugrunde liegenden Kommunikationsbegriffs. Ein Konflikt ist dabei eine mitgeteilte Ablehnung, ein in der Anschlusskommunikation kommuniziertes ›Nein‹, mit dem auf eine vorherige Kommunikation geantwortet wird (vgl. Willke 1993a: 99).

Das Entscheidende an Luhmanns Definition ist, dass bereits die Äußerung des Widerspruchs als Konflikt bezeichnet wird. Der

Vorteil dieser definitorischen Entscheidung liegt darin, dass im Gegensatz z. B. zur Konfliktdefinition Dahrendorfs, der auch latente, d. h. nicht beobachtbare Interessensgegensätze als Konflikte auffasst, der Konfliktbegriff auf einen präzisen und empirisch fassbaren Kommunikationsvorgang bezogen wird: »auf ein kommuniziertes ›Nein‹, das eine vorherige Kommunikation beantwortet« (Luhmann 1984: 530). Diese Definition bietet weiterhin den Vorteil, dass qua Definition keine Ausschließungen von alltagssprachlich als Konflikt bezeichneten Interaktionen vorgenommen werden müssen.

Um deutlich zu machen, dass ein Konflikt nur dann auftritt, wenn ein Widerspruch kommuniziert wird, spricht Luhmann von »sofern er es sagt« (ebd.: 530). Mit dieser Aussage schränkt er allerdings (vermutlich ungewollt) den kommunizierten Widerspruch auf die verbale Ablehnung einer kommunizierten Erwartung ein. Die ausschließliche Reduktion auf verbale Ablehnungen würde bedeuten, dass eine Reihe von nonverbal geführten Konflikten, z. B. kriegerische Auseinandersetzungen, Prügeleien, bestimmte Beziehungsstreitigkeiten, eben nicht als Konflikte zu bezeichnen wären, obwohl es sich um kommunizierte Ablehnungen handelt. Soll Luhmanns Definition auch für nonverbale Ablehnungen gelten (was im Grunde auch der Fall ist, denn sie bezieht sich ja explizit auf sämtliche in der Umgangssprache als Konflikte bezeichnete sozialen Phänomene), dann gilt es, die Kommunikation des Widerspruchs weiter zu fassen, also auch auf die Möglichkeit einer nonverbal kommunizierten Ablehnung zu beziehen. Die Ablehnung kann durchaus schwach oder stark, leise oder vehement kommuniziert werden, sie ist immer als kommunizierter Widerspruch einer vorausgehenden Kommunikation und damit als Konflikt zu verstehen.

Für die Notwendigkeit der Integration sowohl verbaler als auch nonverbaler Ablehnungen gibt es unzählige empirische Beispiele. Nehmen wir als einfaches Exempel eine Auseinandersetzung zweier Kinder in einem Sandkasten um eine Schaufel. Die Situation, in welcher ein Kind das andere um die Schaufel bittet, diese aber nicht bekommt, weil das andere Kind selbst graben will, ist ebenso als Konflikt zu bezeichnen, wie die Situation, in welcher das erste Kind dem zweiten Kind, das ihm die Schaufel nicht ge-

ben will, diese einfach entreißt. Lautet die Kommunikation in der ersten Situation möglicherweise: »Gib mir die Schaufel« – »Nein«, würde die Kommunikation im zweiten Fall, bei der die Ablehnung nicht sprachlich, sondern in Form einer körperlichen Auseinandersetzung abläuft, sich in Sprache übersetzt z. B. so anhören: »doch!«. Das Prinzip verbaler und nonverbaler Ablehnung ist also dasselbe. In beiden Fällen handelt es sich um kommunizierte Widersprüche, um die Ablehnung der vorausgehenden Kommunikation, unabhängig davon, ob sie nun verbal oder nonverbal kommuniziert wurde.

Fragt man nach den Prämissen eines Konflikts, dann ist insbesondere darauf hinzuweisen, dass die Kennzeichnung eines Konflikts als emergente Einheit zweier aneinander anschließender Kommunikationen von einer vor allem in der psychotherapeutischen Literatur häufig anzutreffenden Annahme, dass in Konflikten Kommunikation nicht funktioniert, ja versage, abzugrenzen ist. Vor dem Hintergrund der skizzierten systemtheoretischen Konstruktion des Konfliktbegriffs sind Konflikte eben *kein* Versagen von Kommunikation, worauf Luhmann explizit hinweist. Sie dienen vielmehr »gerade der Fortsetzung der Kommunikation durch Benutzung einer der Möglichkeiten, die sie offen hält: durch Benutzung des Nein« (Luhmann 1984: 530). Daraus folgt, dass die einzigen Konfliktprämissen letztendlich die eines Dissenses mit der vorangegangenen Kommunikation bzw. die Absicht eines strategischen Widerspruchs sind.

Näher geht Luhmann auf die Bedingungen der Entstehung von Konflikten nicht ein. So wird z. B. die Frage, ob es systematische ›Provokationen‹ von Erwartungsdifferenzen in bestimmten Kommunikationssituationen gibt, allenfalls am Rande angesprochen. Dieser Punkt ist zu kritisieren. So wird mit der ausschließlichen Kennzeichnung von Konflikten als quasi beliebigen Ereignissen letztendlich das in bestimmten sozialen Systemen strukturell vorgegebene Konfliktpotenzial negiert. Dies ist deshalb problematisch, weil (was vor allem die Konfliktklassiker Dahrendorf und Coser zeigten) sowohl theoretisch als auch empirisch vieles dafür spricht, dass Konflikte, die sich in vergleichbaren sozialen Systemen vom Prinzip her immer wieder wiederholen, unabhängig, welche Personen an diesen Systemen teilhaben, eben

durch Konfliktpotenziale im Sinne strukturell vorgegebener Erwartungsdifferenzen provoziert werden.

Ein weiterer blinder Fleck der Luhmannschen Konfliktanalyse ist die Frage nach den Mechanismen der Inklusion von Personen in einen Konflikt. Will man die Entstehung von Konflikten umfassend erklären, dann ist aber genau diese Frage zu beantworten. Denn definiert man den Konflikt als Kommunikation eines Widerspruchs, dann setzt die andere Seite dieser Unterscheidung voraus, dass Kommunikation auch anders ablaufen könnte, nämlich in Form eines »Sich-einverstanden-Erklärens« mit der vorangegangenen Kommunikation. Damit rückt die Frage nach den Bedingungen, weshalb sich eine Person für oder gegen einen Konflikt entscheidet, in den Mittelpunkt. Denn erst diese Frage kann Auskunft geben über die Entstehung eines Konflikts oder die Partizipation weiterer Personen an einem laufenden Konflikt. Der Entscheidungsprozess für oder gegen die Kommunikation eines Widerspruchs ist aber auch für die Frage nach dem Umgang mit Konflikten von entscheidender Bedeutung. So ist nicht nur relevant, welche anderen Möglichkeiten sich neben einem Widerspruch bei Dissens bieten, sondern auch, welche Bedingungen sich auf diesen Entscheidungsprozess auswirken.

Im Zusammenhang mit der Frage nach den Bedingungen der Entstehung von Konflikten ist die Luhmannsche Kennzeichnung eines Kommunikationsprozesses näher zu betrachten. Kommunikation ist nach Luhmann ein »Prozessieren von Selektion« (ebd.: 194). Sie ist als eine dreistellige Einheit aufzufassen, was bedeutet, dass drei Selektionen zusammengebracht werden müssen, damit Kommunikation als ein emergentes Geschehen zustande kommt. Bei diesen drei Selektionen handelt es sich um Information, Mitteilung und Verstehen (ebd.: 196). *Information* ist dabei zunächst so zu verstehen, dass aus einer Anzahl von Möglichkeiten das selektiert wird, was kommuniziert wird. Der Absender der Information (bei Luhmann »alter«) muss dann ein Verhalten wählen, mit dem er die Information dem Empfänger (»ego«) *mitteilt*.<sup>5</sup> Die dritte Selektion ist das *Verstehen*. Nach Luhmann versteht der Empfänger das Kommunikationsangebot, indem er die in einer bestimmten Weise mitgeteilte Information



selektiv auf der Basis der Unterscheidung von Information und Mitteilungsverhalten ›rekonstruiert‹ (vgl. ebd.: 198).

Im Hinblick auf die Frage danach, wie sich das Prozessieren von Kommunikation zeigt, findet sich bei Paul Watzlawick, Janet H. Beavin und Don D. Jackson (1996) eine Unterscheidung, die gerade für eine Erklärung von Konflikten sehr hilfreich sein kann, wenn man sie mit Luhmanns Definition verbindet. Die in einem Kommunikationsangebot enthaltene Information lässt sich nach Watzlawick/Beavin/Jackson in eine Inhaltsebene und eine Beziehungsebene differenzieren.

Zum Tragen kommt diese Doppelbödigkeit von Kommunikation sowohl bei der Mitteilung als auch beim Verstehen. Es gilt nämlich einerseits, einen ›Inhalt‹ der Kommunikation, also das, was ich sagen will, zu übermitteln, andererseits muss das gewählte Mitteilungsverhalten auch die Beziehung zwischen Sender und Empfänger, aus der Sicht des Senders, ausdrücken (vgl. ebd.: 53ff.). D.h., dass der Kommunizierende für seine Mitteilung ein bestimmtes, der Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern angemessenes Verhalten wählen muss. Diese bei Luhmann nicht explizit erwähnte Unterscheidung in Inhalt und Beziehung drückt aus, dass eine Mitteilung einerseits z. B. sprachlich codierte ›Daten‹, andererseits eine Art ›Metainformation‹ enthält, die ausdrückt, wie die Daten in der Beziehung zwischen »ego« und »alter« aufzufassen sind. Dies ist deshalb von Bedeutung, weil dieselbe sprachliche Codierung je nach Beziehung von »ego« zu »alter« vollkommen unterschiedliche Bedeutungen haben kann. Colin Cherry (1967: 169) zeigt diesen Sachverhalt sehr eindrücklich am Beispiel des Satzes »Glauben Sie, dass das genügt« auf. Dieser Satz kann, den Analysen Cherrys zufolge, je nach Betonung der Worte, fünf verschiedene Bedeutungen haben, was derjenige, der die Mitteilung verstehen soll, berücksichtigen muss.

Zur Unterscheidung der Inhalts- und Beziehungsebene von Kommunikation ist anzumerken, dass der Inhaltsaspekt der Mitteilung in der Regel »digital«, der Beziehungsaspekt »analog« codiert ist. Dabei bedeutet »digitale Codierung«, dass eine Unterscheidung in Form einer nominalen Bezeichnung, also mit einem Wort oder einer Zahl, eingeführt wird, deren Beziehung zum Objekt auf einer semantischen Übereinkunft beruht (vgl.

Watzlawick/Beavin/Jackson 1996: 62). »Analoge Codierung« bedeutet wiederum, dass die eingeführte Unterscheidung auf einer Vokalisierung, Ausdrucksbewegung oder einem Stimmsignal beruht, die im gesellschaftlichen Kontext gültige Beziehungssemantiken ausdrücken (vgl. ebd.: 66). So verleiht eine geballte, ausgestreckte Faust dem Satz »Ich komme gleich« etwas Drohendes, der ausgestreckte Mittelfinger wird als obszöne und beleidigende Geste angesehen oder eine aggressive Betonung verschafft demselben Satz eine vollkommen andere Bedeutung als eine liebevolle.

Im Hinblick auf das Verstehen einer Kommunikation resultiert aus der Einführung der Unterscheidung von Inhalts- und Beziehungsaspekt einer Kommunikation, dass Luhmanns Definition des Verstehensbegriffs im Sinne einer selektiven Rekonstruktion der Information einer Kommunikation auf der Basis der Unterscheidung von Information und Mitteilungsverhalten modifiziert werden muss. So muss der Empfänger bei der Rekonstruktion von Information eine bestimmte Beziehung unterstellen, um die Information der Kommunikation rekonstruieren zu können. Verstehen ist damit als *kognitive Erzeugung von Information auf der Basis der Differenz von Inhalts- und Beziehungsaspekt der Mitteilung* aufzufassen. Diese Leistung setzt allerdings weitgehend einheitliche Lebensdeutungen voraus, d.h. die Kenntnis von Übereinkünften, wie Informationen als Mitteilungen »digital« und »analog« codiert werden können. Verstehe ich die Sprache nicht, in welcher der Inhalt einer Mitteilung codiert wird, dann kann ich das Selektionsangebot »alters« nur über die Recodierung »analoger« Signale deuten. Ist mir weder die Sprache noch die Semantik von Betonungen und Ausdrucksbewegungen bekannt, dann kann ich den Selektionsvorschlag »alters« nicht verstehen. Verstehen ist aber von zentraler Bedeutung für Anschlusskommunikation. So impliziert jede an eine vorhergehende Kommunikation anschließende Kommunikation die Prüfung, ob die vorhergehende überhaupt verstanden wurde. Anschlusskommunikation macht damit sichtbar, ob ego den vorausgehenden Selektionsvorschlag »alters« so verstanden hat, wie es dieser mit seiner Mitteilung intendierte.<sup>6</sup>

Die Erweiterung der Kennzeichnung von Kommunikation

durch die beschriebene Unterscheidung von Inhalt und Beziehung ist deshalb für eine Erklärung von Konflikten bedeutsam, weil bei dem Prozess der Entscheidung, einen Widerspruch zu kommunizieren oder nicht, davon auszugehen ist, dass dieser von der Beziehung, in welcher die beiden Kommunikationspartner zueinander stehen, entscheidend mit bedingt wird. Damit lässt sich diese Differenzierung sehr gut an die Annahme der handlungsleitenden Funktionen von Strukturen eines sozialen Systems anschließen und würde auch die Wirkung von strukturbedingten Konfliktpotenzialen auf die Entstehung eines Konflikts erklären.

Betrachtet man die Kennzeichnung eines *Konfliktprozesses* bei Luhmann, dann ist zunächst darauf hinzuweisen, dass Konflikte als »soziale Systeme« bezeichnet werden. Luhmann weist darauf hin, dass für den Konflikt zwei Kommunikationen vorliegen müssen, die einander widersprechen. »Die Einheit der Sinnform Widerspruch synthetisiert zwei Kommunikationen, die jeweils ihrerseits soziale Synthesen dreier Selektionen sind, und der Konflikt übernimmt für eine Weile die Autopoiesis, die Weiterführung der Kommunikation« (Luhmann 1984: 530).

Hinter der Kennzeichnung von Konflikten als soziale Systeme steht die Systemdefinition Luhmanns, der soziale Systeme als »aus Kommunikationen und aus deren Zurechnung als Handlung« (ebd.: 240) bestehend definiert.<sup>7</sup> Soziale Systeme sind Kommunikationszusammenhänge, wobei Handlung als ein der Person zurechenbarer Spezialfall von Kommunikation zu verstehen ist. Letzteres leuchtet ein, wenn man bedenkt, dass der soziale Verkehr immer Ein- und Ausschließungen impliziert. Handlungen und die Motive von Handelnden zu untersuchen bedeutet daher, dass nur das im sozialen Verkehr Eingeschlossene beobachtet wird. Erklärt werden kann damit aber nicht, weshalb fast alle möglichen Handlungen und Interaktionen nicht zustande kommen (vgl. dazu Luhmann 1997: 36-40). Denn eine bestimmte in einer Interaktion vollzogene Handlung ist immer nur ein winziger Teil einer prinzipiell unbegrenzten Menge möglicher Handlungen in dieser Interaktion. Mit der Verwendung des Kommunikationsbegriffs kommt aber auch das im sozialen Verkehr Ausgeschlossene in den Blickwinkel. Das Nicht-Gesagte, das Nicht-

Gewusste ist zum einen häufig Anlass für Kommunikation, denn man muss etwas nicht wissen, um Informationen aufnehmen zu können, und man muss ebenso einschätzen können, was der andere nicht weiß und daher als Information braucht. Zum anderen lebt Kommunikation vom ungleich verteilten Wissen/Nicht-Wissen. Dies nicht nur deshalb, weil jeder Teilnehmer abschätzen muss, was überhaupt nicht gewusst werden kann, um zu vermeiden, Unsinn zu produzieren, sondern auch gerade deshalb, weil Wissen prinzipiell immer auch eine andere Seite des Nicht-Gewussten impliziert (vgl. ebd.: 39f.).

Der Blick auf die Kennzeichnung sozialer Systeme bei Niklas Luhmann macht nun allerdings auch eine Unschärfe der Luhmannschen Konfliktdefinition deutlich. Denn will man Konflikte tatsächlich als soziale Systeme konstruieren und damit zugleich ihrem prozessualen Charakter gerecht werden, dann reicht die Luhmannsche Definition des Konflikts als eines »kommunizierten Widerspruchs« nicht aus. Diese Begriffsdefinition ist sogar geradezu verwirrend, da sie keine prozessuale Komponente beinhaltet.

Will man Konflikte, wie es Luhmann explizit fordert, als »soziale Systeme« auffassen, dann muss seine Definition erweitert werden: So kennzeichnet die Definition des Konflikts als eines kommunizierten Widerspruchs nur ein aus zwei Kommunikationssystemen bestehendes Interaktionssystem. Konflikte, die länger dauern, sind dagegen wesentlich mehr als ein kommunizierter Widerspruch. Sie zeigen sich vielmehr als regelrechte Ketten kommunizierter Widersprüche. Aus diesem Grunde ist Luhmanns Konfliktdefinition dahingehend zu modifizieren, dass Konfliktsysteme (entsprechend seiner systemtheoretischen Definition sozialer Systeme) als durch einen *Zusammenhang kommunizierter Widersprüche* gekennzeichnet aufzufassen sind.<sup>8</sup>

Mit der von Luhmann vorgeschlagenen systemischen Kennzeichnung von Konflikten lassen sich einige theoretische Probleme, die sich in den oben besprochenen Arbeiten zum Konflikt zeigten, plötzlich aufklären. Die theoretische Entscheidung, Konflikte nicht an Handlungen bzw. an Akteuren festzumachen, wird z.B. dem bereits in der Auseinandersetzung mit spieltheoretischen Arbeiten erwähnten Phänomen gerecht, dass sich Konflikte

häufig nur zu Beginn als eine klar auf einen Konfliktgegenstand reduzierbare Auseinandersetzung zeigen und oftmals auch nur dann an zwei fixen Akteuren (seien es nun Individuen, Gruppen oder Nationen) festzumachen sind. In länger andauernden Konflikten werden vielmehr weitere Themen integriert und weitere Personen inkludiert, was aber keinesfalls zwangsläufig dazu führt, dass die Beteiligten mehrere Konflikte wahrnehmen, sondern der Konflikt wird, wie bereits erwähnt, trotz allem als eine bestimmte, von anderen Auseinandersetzungen als abgrenzbar wahrgenommene Gegensätzlichkeit identifiziert. Und die Bezeichnung dieser Gegensätzlichkeit durch die Konfliktbeteiligten muss nicht mit dem tatsächlichen Konfliktphänomen übereinstimmen. Entscheidend ist vielmehr, dass die Konfliktbeteiligten übereinstimmend eine bestimmte Gegensätzlichkeit als einen für das System selbst gültigen Kommunikationszusammenhang wahrnehmen. Für die Konfliktbeteiligten macht sich die wahrgenommene Gegensätzlichkeit dann übereinstimmend z. B. an zwei Individuen oder einem Gegenstand fest, obwohl ein externer Beobachter wesentlich mehr Personen als Konfliktbeteiligte und wesentlich mehr als nur einen Konfliktgegenstand erkennen kann.

Betrachtet man Luhmanns Konfliktanalyse noch differenzierter, dann zeigt sich jedoch ein nicht beleuchteter Sachverhalt, ein blinder Fleck systemtheoretischer Konfliktforschung, der z. T. mit den vorangegangenen kritischen Anmerkungen zusammenhängt. So wird von Luhmann zwar an verschiedener Stelle auf die Ausbildung von Konfliktstrukturen und, damit verbunden, auf die Entwicklung einer Eigendynamik der Gegensätzlichkeit in Konflikten hingewiesen. Nicht explizit thematisiert werden jedoch die Bedingungen und die typischen Verläufe einer eskalatorischen Dynamik von Konflikten. Die Kennzeichnung der Eskalation von Konflikten ist jedoch außerordentlich bedeutsam, denn es sind gerade die eskalierenden Konflikte, die für ein gastgebendes System den größten Schaden mit sich bringen.

Im Gegensatz zur Eskalation von Konflikten wird die Deeskalation dagegen implizit durchaus thematisiert, allerdings in Zusammenhang mit der Forderung nach einem angemessenen Umgang mit Konflikten angesichts ihres potenziellen Nutzens

für die gastgebenden Systeme. Dabei geht es vor allem um die Integration von Dritten in Konflikte, die als neutrale Beobachter die Erwartungsunsicherheit im Konfliktsystem erhöhen, indem alternative Deutungen der Konfliktkommunikation ins Konfliktsystem eingeführt werden (Luhmann 1984: 539).<sup>9</sup> Nun ist die Einführung von Dritten allerdings nicht die prinzipiell einzige Möglichkeit der Deeskalation von Konflikten. Auf welche Art und Weise Konflikte deeskalieren können, welche unterschiedlichen »Archetypen« sich finden, thematisiert Luhmann ebenso wenig wie die anderen genannten Konflikttheoretiker.

Aus der Auseinandersetzung mit systemtheoretischen Konfliktanalysen lassen sich folgende Schlussfolgerungen ableiten:

Die systemtheoretische Konstruktion des Phänomens Konflikt macht es möglich, dass:

- keine Ausschließungen umgangssprachlich als Konflikte bezeichneter Auseinandersetzungen vorgenommen werden müssen,
- nicht qua Definition »gute« von »schlechten« bzw. funktionale von dysfunktionalen Konflikten unterschieden werden müssen und
- das Verhältnis der Konflikte zum »gastgebenden System« ersichtlich wird.

Vor diesem Hintergrund ist Luhmanns Forderung nach einem Neubeginn der Konflikttheorie auf der Basis der Systemtheorie durchaus zuzustimmen. Allerdings – und dies ist für den vorliegenden Beitrag besonders bedeutsam – weist die systemtheoretische Konfliktanalyse einige blinde Flecken auf, die es zu beleuchten gilt:

- Zunächst bedeutet eine völlige Ausblendung der Dahrendorfschen Überlegungen im Grunde einen Rückschritt in der soziologischen Erklärung des Konflikts, da damit die systematische Betrachtung von (strukturgenerierten) Konfliktpotenzialen des »gastgebenden Systems«, als den »Produzenten« typischer Erwartungsdifferenzen, aus dem Blick gerät. Um die Analyse von Konfliktpotenzialen an die Konfliktdefinition an-

schlussfähig zu machen, ist in der Kennzeichnung von Kommunikation zunächst neben einer Inhaltsebene auch die Beziehungsebene mitzudenken. Vor allem aber ist genauer zu bestimmen, woraus sich Konfliktpotenziale ergeben.

- Luhmanns konsequente Fokussierung des Prozessierens von Kommunikation führt dazu, dass die Mechanismen der Entstehung von Konflikten, also die explizite Handlungsmotivation, aus dem Blick geraten. Damit fehlt einer angemessenen Konflikttheorie ein wichtiger Punkt, nämlich die theoretische Bestimmung, wie es denn überhaupt zur Entscheidung kommt, einen Konflikt zu kommunizieren. Dieses Defizit gilt es zu bearbeiten.
- Das Gleiche lässt sich für die Frage behaupten, wie sich Konflikte stabilisieren, wie sie eskalieren und wie sie deeskaliert werden können. Vor diesem Hintergrund gilt es, eine an die systemtheoretische Bestimmung von Konflikten anschließbare Erklärung der Stabilisierung und Eskalation sowie der Deeskalation von Konflikten zu entwickeln.

Im folgenden Teil wird auf diese offenen Fragen genauer eingegangen.

## Spezielle Fragen

Stellen wir die zweite Rahmenfrage des vorliegenden Bandes: Was brachte Luhmanns ›Neubeginn‹ für die Konflikttheorie? Er sorgte zumindest für eine genauere und unmissverständliche Bestimmung des Konfliktbegriffs. Und er lieferte eine Erklärung, wie man länger andauernde Konflikte, bei denen die beteiligten Personen, Organisationen etc. wechseln, theoretisch dennoch als ein zusammenhängendes soziales Phänomen auffassen kann, indem man sie als soziale Systeme kennzeichnet.

Nun werden in den systemtheoretischen Analysen allerdings eine Reihe wichtiger Aspekte ausgeblendet. Damit sind wir bei unserer dritten Rahmenfrage, der Frage nach dem, trotz Luhmanns ›Neubeginn‹, von der soziologischen Konflikttheorie Unbeantworteten bzw. nur unvollständig Beantworteten. Nicht beantwortet wurde zunächst die Frage, wie ein Konflikt, wie ein kommunizierter Widerspruch also, überhaupt entsteht, denn sie wird bei Luhmann allenfalls angerissen. Genau dieser Punkt, der im Grunde das Verhältnis individueller und kollektiver Bewusstseinssysteme zum sozialen System ›Konflikt‹ beschreibt, ist aber der entscheidende, möchte man einerseits verstehen, weshalb Konflikte häufig so emotional geführt werden, andererseits den Prozess nachvollziehen können, wie es überhaupt zu einem Konflikt kommt.

Ebenfalls nicht befriedigend erklärt wird die prozessuale Komponente von Konflikten. So beschreibt Luhmann zwar die Strukturbildung von Konfliktsystemen, klammert aber aus, auf welche Weise Konflikte verlaufen können. Entsprechend finden sich auch keine systematischen Aussagen zum Prozess der Eskalation und Deeskalation eines Konflikts. Bedenkt man, dass Konflikte in der Regel dann gravierende Folgeschäden und Gefährdungen nach sich ziehen, wenn sie eskalieren, dann bedeutet ein Mangel an solchen Aussagen gleichermaßen ein schwerwiegendes Erkenntnisdefizit, was vor allem dann deutlich wird, wenn man sich mit den potenziellen Kosten und dem möglichen Nutzen von Konflikten auseinandersetzt.

In den folgenden Kapiteln werden diese Fragen genauer beleuchtet.



## Konfliktentstehung

Fasst man Konflikte in Anlehnung an systemtheoretische Überlegungen als Zusammenhänge kommunizierter Widersprüche auf, dann beginnen sie mit *einem* kommunizierten Widerspruch, der auf ein vorausgehendes Kommunikationsangebot folgt.

Natürlich entstehen solche kommunizierten Widersprüche nicht aus dem Nichts. Ihnen gehen stattdessen oftmals divergierende Verhaltenserwartungen voraus. In Freundschaften, Familien oder in für nur kurze Zeit existierenden Interaktionssystemen ergeben sich diese beispielsweise aus den Strukturen der Freundschafts- oder Liebesbeziehungen, aus persönlichen Erwartungen, die nicht miteinander kompatibel sind oder aus einer nicht begründbaren Ablehnung des anderen. Der Vater erwartet von der Tochter, dass sie sich an die von ihm vorgegebene maximale Ausgehzeit für den Discobesuch hält, die Tochter geht davon aus, dass sie zu spät kommen kann, weil der Vater ihr ohnehin nach kurzem Grollen wieder vergibt. Die Freundin erwartet von ihrem Freund in der ersten gemeinsamen Wohnung, dass dieser genauso oft spült wie sie, der Freund dagegen ist es gewohnt, dass die Mutter alle Hausarbeiten erledigt. Aus diesen Verhaltensdivergenzen können sich nun kommunizierte Widersprüche ergeben, und zwar dann, wenn die Handlung des anderen offen abgelehnt wird.

Solche an individuelle Erwartungen gebundene Konfliktpotenziale erklären aber längst nicht alle Verhaltenserwartungsdivergenzen, die Konflikten vorausgehen. Dies wird vor allem deutlich, wenn man Konflikte in Organisationen betrachtet, bei denen die Ausgangswidersprüche häufig nach denselben Mustern ablaufen, unabhängig davon, welche Individuen am Konflikt beteiligt sind.

Organisationen produzieren in vielfacher Hinsicht Konfliktpotenziale. Dazu ist anzumerken, dass die Beständigkeit des Handelns der Mitglieder einer Organisation über Strukturen gesichert wird, die, als generalisierte Verhaltenserwartungen, erwartbare Entscheidungen bedingen. Strukturen sorgen dafür, »daß aus beliebigen Ereignissen bestimmte werden« (Groth 1999: 90). Solche Strukturen werden durch die Festlegung von Stellen und Programmen, von Arbeitsteilung und Hierarchien, von Regeln,

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten gebildet (vgl. Willke 1996: 208). Hierarchien, Dienstwege und Regeln geben den Personen normierte oder präferenzielle Kommunikationsbahnen vor. An den Programmen (z. B. Verhaltensregeln, Anstellungsverträge, Anweisungen etc.) kann die Richtigkeit des Verhaltens der Stelleninhaber gemessen werden. Und diese Vorgaben sind relativ dauerhaft, denn Strukturen sind beständig und konservativ, damit »nicht jedes Mal neu zu entscheiden ist, wie [...] Strukturformen aussehen sollen« (ebd.: 207). Nun ist eine Orientierung der Mitglieder an den Vorgaben für die Organisation von geradezu existenzieller Bedeutung. So sind Organisationen auf Konsens angewiesen, Verstöße können dagegen kaum mit sozialer Unterstützung rechnen, denn »die Organisation kann nicht mit dauerhaften Divergenzen operieren« (Nollmann 1997: 127). In diesem Sinne dominiert in Organisationen die Orientierung an einem (möglicherweise fiktiven) Konsens, gegen formale Erwartungen wird in der Regel kein Einspruch erhoben, der Druck, den Vorgaben der Organisation Folge zu leisten, ist extrem hoch (vgl. Luhmann 1964: 68). Die Akzeptanz der organisationalen Vorgaben ist Pflicht, damit man Mitglied werden kann; man muss sich an Weisungen halten und Verantwortung übernehmen (vgl. Luhmann 1987: 41). Denn nur so ist es möglich, auch in den unwahrscheinlichsten Kombinationen von Handlungen und Personen dauerhafte Verhaltenssicherheit zu erreichen (vgl. Luhmann 1964: 67f.).

Die an die Mitglieder einer Organisation geknüpften Erwartungen bedingen Konfliktpotenziale, indem sie systematisch Erwartungsdifferenzen produzieren: Es entstehen Unklarheiten über Zuständigkeiten, Ziele werden unterschiedlich definiert, Verhalten wird nicht eindeutig vorgegeben, sondern ist abstimmsbedürftig, Zwecke lassen Raum für Ausführungsinterpretationen, es zeigen sich differente Auslegungen von Zielen etc. Darüber hinaus sind manche Ziele der Organisationen überhaupt nicht definiert, sondern existieren allgemein anerkannt, quasi als eine Art nebulöses Leitbild, das aufgrund seiner Abstraktheit vielfältig interpretiert werden kann, aber dennoch hohe Bindungswirkung hat (vgl. ebd.: 68). Ebenso sind manche Beschlüsse aufgrund der Stellung des Beschließenden formal abgesichert,

nichtsdestotrotz inhaltlich aber äußerst angreifbar. Sollen solche Beschlüsse beispielsweise den Erfolg organisationaler Operationen sichern, können aber diese Sicherung nicht garantieren, dann ist ein Dissens von unterschiedlichen Stelleninhabern geradezu vorprogrammiert. Schließlich ›können‹ manche Mitglieder, die miteinander arbeiten müssen, ›persönlich einfach nicht miteinander‹ und entwickeln gegenseitige Antipathien. Ähnlich wirken Konkurrenzverhältnisse, Gerangel um Stellen, aber auch Unzufriedenheit mit Vorgesetzten. So können z. B. die individuellen Erwartungen einer Person von den Vorgaben der Organisation abweichen, verschiedene Stelleninhaber können sich über anzuwendende Strategien uneinig sein oder Untergeordnete können sich mit den Vorgesetzten um Zuständigkeiten auseinandersetzen.

Konfliktpotenziale können aber auch aus Verhaltenserwartungen resultieren, die sich aus den Leistungs- und Austauschbeziehungen einer Organisation mit Systemen seiner äußeren Umwelt ergeben. Dabei generieren zunächst Geschäfts- und Arbeitsprozesse direkt Verhaltenserwartungen an die Mitglieder der Organisation. Diese beziehen sich darauf, dass die Leistungen der Organisation an die Umweltsysteme in einer von diesen gewünschten Art und Weise erbracht werden. Diese Verhaltenserwartungen sind nicht einheitlich, sondern differieren in Abhängigkeit vom jeweiligen Bezugssystem und, damit zusammenhängend, von der Art der Austauschbeziehung und der erbrachten Leistung.

All diese Beispiele zeigen, dass die in einer Organisation vorzufindenden Verhaltenserwartungen in vielfacher Hinsicht zu Erwartungskollisionen führen können und damit Konfliktpotenziale generieren.

Nun bedingen, wie mit der Kritik an Dahrendorf gezeigt wurde, Erwartungsdivergenzen nur Konfliktpotenziale. Treffen nicht kompatible Erwartungen aufeinander, dann bedeutet dies jedoch keinesfalls zwangsläufig, dass sich daraus auch kommunizierte Widersprüche ergeben.

Will man die Frage beantworten, warum ein Konflikt schließlich ausbricht, dann ist zunächst einmal zu klären, wie es zu der Entscheidung kommt, einen Widerspruch zu kommunizieren. Der konflikttheoretische Blick ist also über die strukturellen Be-

dingungen hinaus auf die Bewusstseinsysteme, die an Konfliktsystemen partizipieren, zu richten.

Mit der Forderung, die systemische Konflikttheorie um eine Reflexion von Bewusstseinsystemen zu ergänzen, wird im Grunde ein ›klassisches‹ Problem systemtheoretischen Denkens angesprochen. Die theoretische Entscheidung, auf Kommunikationen und Kommunikationszusammenhänge zu fokussieren, hat zur Folge, dass die Frage nach individuellen oder auch kollektiven Handlungsmotiven in den Hintergrund gerät. Solche Prozesse individueller oder kollektiver Handlungsentscheidung sind im Zusammenhang mit Konflikten aber durchaus von Bedeutung, denn erst eine Betrachtung dieser Prozesse lässt erkennen, unter welchen Bedingungen es überhaupt zu Konflikten kommt bzw. Konflikte längerfristig weiter geführt werden.

Wie kommt es aber nun zu der Entscheidung, dass einem vorausgehenden Kommunikationsangebot widersprochen wird oder nicht? Entscheidend hierbei ist, dass sich die Kommunikationspartner weigern, miteinander zu kooperieren, wobei unter Kooperation »eine kommunikative Verständigung auf wechselseitig anschlussfähige – also nicht notwendigerweise übereinstimmende – Präferenzen« (Willke 1993b: 99f.) zu verstehen ist. Der Hinweis darauf, dass die Präferenzen nicht übereinstimmend sein müssen, sondern nur wechselseitig anschlussfähig, deutet darauf hin, dass nicht jedes Erleben von Dissens automatisch dazu führt, dass dieser Dissens auch *kommuniziert* wird. Ein Kommunikationspartner wird die Entscheidung, Uneinigkeit rückzukommunizieren, vor dem Hintergrund der zu erwartenden Folgen und dem potenziellen Nutzen dieser Folgen abwägen. Dabei kann er sich erstens für die Kommunikation des Widerspruchs entscheiden, er kann den Dissens aber auch genauso tolerieren (Toleranz), der Dissens kann ihm einfach gleichgültig sein (Indifferenz), er kann sich nach einer Prüfung des Selektionsvorschlags des anderen von dessen ›Richtigkeit‹ überzeugen (Affirmation) oder er kann Angst vor möglichen Folgen des Widerspruchs haben (Furcht) und deshalb nicht widersprechen. Umgekehrt setzt ein Konflikt nicht unbedingt Dissens voraus, auch wenn in der Alltagstheorie häufig davon ausgegangen wird, dass einem kommunizierten Widerspruch Uneinigkeit über den Inhalt des

Kommunikationsangebots vorausgehen muss. Dies muss allerdings nicht prinzipiell so sein. Für die Äußerung eines Widerspruchs ist es zunächst irrelevant, ob die Kommunikationspartner einer Meinung sind oder nicht, ob also Konsens oder Dissens besteht, was vor allem dann bedeutsam wird, wenn kommunizierte Widersprüche strategisch vollzogen werden.

Ob sich ein Kommunikationspartner nun für die Kommunikation eines Widerspruchs entscheidet oder nicht, hängt letztendlich von der Kalkulation des Erwartungsnutzens der eigenen Entscheidung ab. In diese Kalkulation spielen – mehr oder weniger implizit – alle in diese Beziehung einwirkenden Erwartungserwartungen hinein, die sich aus der Art der Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern und aus den Strukturen der »gastgebenden Systeme« ergeben. Z. B. wird man den Widerspruch einer Person eher tolerieren, wenn man sie gerne mag, man wird jemandem, mit dem man keine Minute mehr verbringen will, möglicherweise nicht widersprechen, weil einem die Lebenszeit zu schade ist, man wird sich den Widerspruch beim Chef, der einen autoritären Führungsstil pflegt und von dem man bei seinem zukünftigen Karriereweg abhängig ist, stark überlegen und man wird auf die Stimme des Lebenserfahrenen bei Alltagsproblemen eher hören als auf den altklugen Ratschlag eines Abiturienten.

Der Prozess der Entscheidung für oder gegen Kooperation auf der Basis einer Abwägung von Kosten und Nutzen lässt sich vergleichsweise einfach mit der Erwartung-Nutzen-Funktion der allgemeinen Handlungstheorie beschreiben (vgl. u.a. Jeffrey 1965). Dabei ist davon auszugehen, dass vor einer Entscheidung für oder gegen eine Handlung (A) die möglichen Folgen der Handlung ( $F_1, F_2, \dots F_n$ ), die Wahrscheinlichkeit des Eintretens dieser Folgen ( $p$ ) und der zu erwartende Nutzen ( $N$ ) der Handlungsfolgen kalkuliert werden. Diese Kalkulation lässt sich modellhaft mit folgender Formel darstellen:<sup>10</sup>

$$EN(A) = [p(F_1/A) \times N(F_1)] + [p(F_2/A) \times N(F_2)] + \dots + [p(F_n/A) \times N(F_n)].$$

EN, der Erwartungsnutzen der Handlung, würde dabei im Falle eines positiv antizipierten Nutzens einen positiven Zahlenwert, im Falle, dass die Kosten den Nutzen übersteigen, dagegen einen

negativen Zahlenwert erhalten. Die Erwartung-Nutzen-Funktion stellt den Entscheidungsprozess zwar sehr vereinfacht dar, besitzt aber dennoch einen relativ weitreichenden Erklärungswert.

Eine zentrale Kritik an dieser Formel ist nun deren angebliche Inkompatibilität mit dem Versuch der Erklärung affektiven Handelns. Affekte sind hierbei – zumindest bei länger andauernden Auseinandersetzungen – untrennbar mit Konflikten verbunden, und sie spielen eine entscheidende Rolle dabei, ob ein Widerspruch überhaupt geäußert wird, indem Ärger, Furcht oder Unlust die individuelle Bereitschaft zu widersprechen hemmen oder fördern. Wie lassen sich aber Affekte in die vorangegangenen Überlegungen integrieren?

Dass affektive Komponenten bei der Steuerung von Verhalten mit kognitiven Elementen funktionell eng verbunden sind, wird in der Psychologie und Biologie seit längerem diskutiert. Die Diskussion geht dabei (vor allem bei den chaostheoretisch orientierten Autoren) sogar so weit, dass hinter sämtlichen psychischen Abläufen und den daraus resultierenden Aktionen eine Art »Unlustvermeidung« vermutet wird, die subjektiv nicht etwa als Lust empfunden werden muss, sondern vielmehr eine »bedürfnisgerechte Trajektorie« darstellt (vgl. Globus 1995). Im vorliegenden Band wird davon ausgegangen, dass Affekte prinzipiell, also auch bei scheinbar rein rationalen und logischen Entscheidungen, eine selektiv aufmerksamkeitsleitende Operatorwirkung ausüben und ganze Denk- und Verhaltenshierarchien affektentsprechend organisieren (vgl. Ciompi 1997: 165). Ein typisches Beispiel sind hier Sofortsympathien oder -antipathien zwischen zwei Personen. Diese Reaktionen stellen sich geradezu blitzschnell ein, oft nur auf der Basis des Erscheinungsbildes dieser Person. Man sieht die Person, sie erinnert einen an bestimmte Erfahrungen, die wiederum mit bestimmten Affekten verbunden werden. Diese Verbindung reicht aus, um die Person anhand von individuell vorhandenen »Fühl-, Denk- und Verhaltensschienen« (ebd.: 165) in eine bestimmte »Schublade« zu stecken. Das Interessante ist dabei, dass das Individuum das Gefühl hat, gewichtige, situationsangemessene Gründe für diese Sympathien oder Antipathien zu haben, obwohl es letztendlich nur Generalisierungen vornimmt.

Affekte lenken also Aufmerksamkeit, und damit lassen sie sich

wieder an die oben beschriebene Erwartung-Nutzen-Funktion anschließen. Denn sie lenken die Aufmerksamkeit so, dass sie dafür verantwortlich sind, welche Variablen in die individuelle Konstruktion von Realität und damit auch in die Erwartung-Nutzen-Kalkulation der eigenen Handlung einbezogen werden.

Dafür, dass individuelle Realitätskonstruktionen emotional gefärbt sind, liefert die Sozialpsychologie übrigens unzählige empirische Belege. Ein sehr anschauliches Beispiel bietet ein Experiment von Harold H. Kelley (1950). Kelley untersuchte, inwieweit die Beurteilung einer bestimmten Person als gefühlsmäßig ›warm‹ oder ›kalt‹ von der sozialen Meinung abhängt. Zu Beginn des Experiments übergab er Studenten des Massachusetts Institute of Technology (MIT) eine Biographie eines Gastprofessors, dessen Vortrag die Studenten sich später anschauen sollten. Um die Hypothese der sozialen Abhängigkeit emotionaler Ausstrahlung zu überprüfen, teilte er die Studenten (ohne deren Wissen) in zwei Gruppen auf, wobei jede Gruppe eine jeweils anders getönte Biographie erhielt. Der Hintergrundtext der Biographie, die der einen Gruppe ausgehändigt wurde, beschrieb den Gastprofessor als einen sehr ›kalten‹ Menschen, im Text, den die andere Gruppe erhielt, wurde der Professor als äußerst warmherzig gelobt. Nach dem Vortrag des Gastprofessors wurden die Studenten gebeten, zu schildern, wie sie den Vortragenden wahrgenommen hatten. Hier zeigte sich, dass diejenigen, die den Text gelesen hatten, in welchem der Professor als ›kalt‹ geschildert wurde, diesen im Vortrag als distanziert und unnahbar wahrgenommen hatten, während die anderen, die von ihm gelesen hatten, er sei ein sehr warmherziger Mensch, angaben, der Professor hätte bei ihnen einen freundlichen und zugänglichen Eindruck hinterlassen.

Doch zurück zur Bedeutung von Affekten für die Konfliktentstehung. Entscheidungen in Konflikten sind vor dem Hintergrund der aufmerksamkeitsleitenden Wirkung von Affekten immer als ›affektlogische Entscheidungen‹ anzusehen. Der Begriff der Affektlogik ist auf Luc Ciompi zurückzuführen, demzufolge hinter jeder Entscheidung eine so genannte »fraktale Affektlogik« (Ciompi 1997) anzunehmen ist. Nach Ciompi ist jede Form des Denkens durch Affekte geprägt. Affekte wirken als Motivatoren, bestimmen den Fokus von Aufmerksamkeit und die Hierarchie

der Inhalte unseres Denkens und stellen damit die entscheidenden Steuerungsmechanismen bei der Reduktion von Komplexität dar (vgl. ebd.: 97f.). Vor diesem Hintergrund ist jede Logik Affektlogik, sogar die wissenschaftliche Logik, in welcher die Suche nach ›Wahrheit‹ nach Ciompi im Grunde nichts anderes ist, als eine Suche nach »einer lustvollen Spannungslösung nach unlustvollen Spannungen« (ebd.: 108), die aus einem Nicht-Zufriedensein mit suboptimalen theoretischen Passungen, Inkonsistenzen und einer dadurch gestörten Harmonie resultieren. Alltagslogik wird ebenfalls als affektiv bestimmt angesehen, wobei der Affekt starken kulturellen Prägungen unterliegt, der Affekt ist ein qua kultureller Übereinkunft geteilter und routinierter. Dies erklärt auch, weshalb die Alltagslogiken unterschiedlicher Individuen in einer Gesellschaft, über öffentlich in hohem Maße diskutierte Phänomene, einander so stark ähneln.

Ciompis Überlegungen bergen – bei aller Metaphorik – gerade für die Erklärung von Konflikten, bei denen Affekte ja eine ganz entscheidende Rolle spielen, außerordentlich nützliche Anregungen. Denn versucht man, die oben dargestellte Erwartung-Nutzen-Funktion mit seinen Überlegungen zu verbinden, dann wird plötzlich klar, weshalb das in Konflikte involvierte Individuum seine Wirklichkeitskonstruktionen zum Konflikt als *die* Wahrheit auffasst, obwohl der Konfliktgegner genau der gleichen Meinung ist, aber über eine diametral entgegengesetzte Konstruktion berichtet: Die aufmerksamkeitsleitende Operatorwirkung von Affekten befähigt das sich in dem betreffenden Affektzustand befindende Individuum zu einer individuell als logisch wahrgenommenen Entscheidung, auch wenn diese für seine Umwelt nicht nachvollziehbar erscheint.

Fassen wir zusammen: Affektlogisch bedingtes Handeln bedeutet in Konflikten einerseits, dass das Individuum affektiv motiviert auf typisierte, affektspezifische Kalkulationen und Ursache-Wirkung-Konstruktionen zurückgreift, wobei die gegebenen Affekte das individuelle Denken und Fühlen in Orientierung an den affektspezifisch generierten ›Wahrnehmungsschienen‹ organisieren und so zu einer typisierten Mustererkennung von Schuld/Unschuld, gut/böse etc. führen. Affektlogik heißt andererseits, dass die in eine Realitätskonstruktion einbezogenen Va-



riablen immer nur die sind, die der jeweilige affektive Zustand wahrzunehmen erlaubt, was dazu führt, dass auch die Erwartung-Nutzen-Kalkulationen andere sind als die der Gegner, deren Affekte andere mit dem Konflikt zusammenhängende Variablen in den Blick rücken.

Versucht man, die Entscheidung, einen Widerspruch zu kommunizieren, grafisch darzustellen, dann lässt sich das auf der folgenden Doppelseite aufgeführte Modell verwenden.

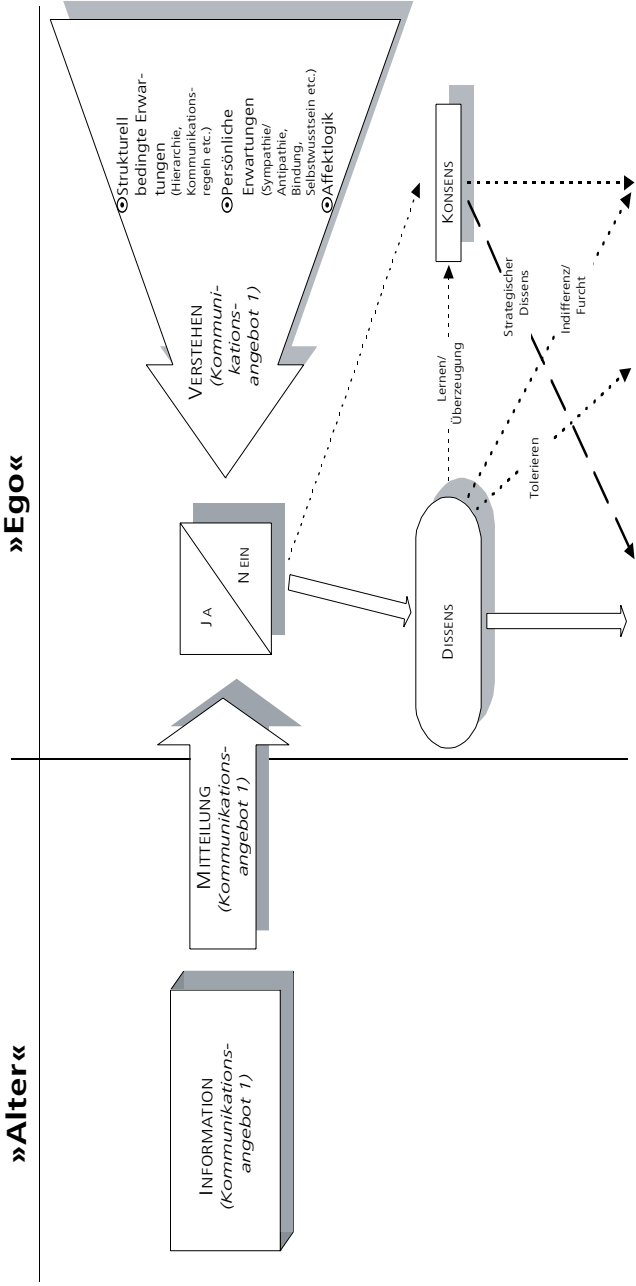
Nun sind Konflikte, als kommunizierte Widersprüche aufgefasst, immens häufig, wie Luhmann treffend bemerkt. Es handelt sich um Alltagsbildungen, die überall und ständig entstehen und meist rasch bereinigte Bagatellen sind (Luhmann 1984: 534, 541).

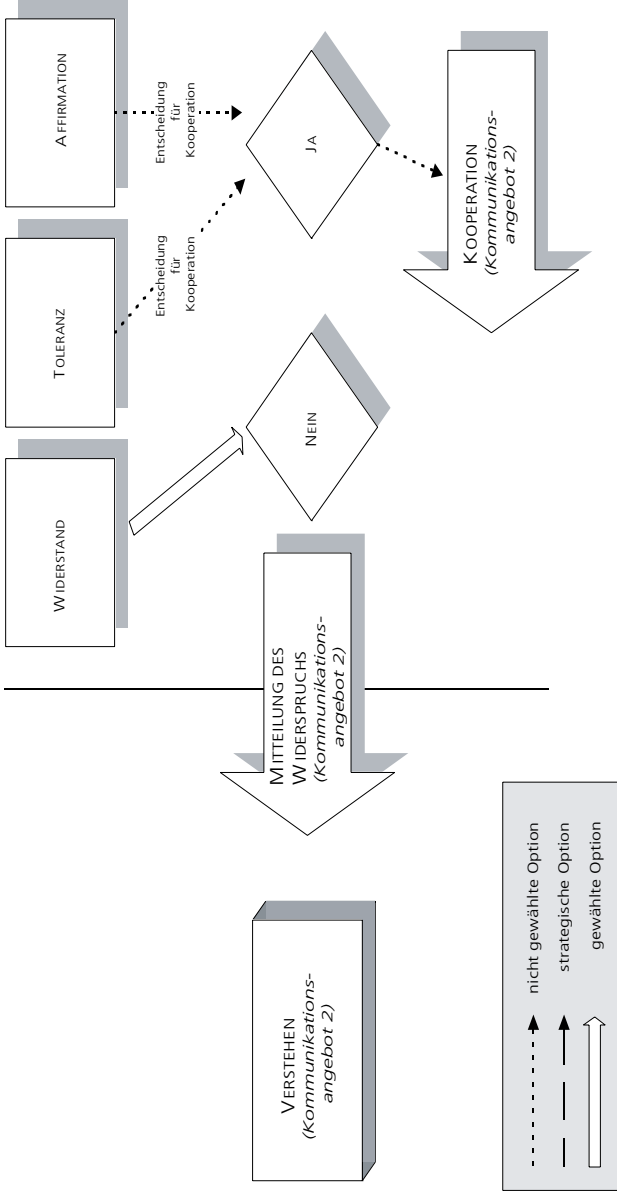
Zu stabilen »Konfliktsystemen«, also zu sozialen Systemen, die durch einen »Zusammenhang kommunizierter Widersprüche« gekennzeichnet sind, werden Konflikte dann, wenn Handlungsereignisse miteinander verknüpft werden und sich dadurch generalisierte Verhaltenserwartungen, also »sinnhaft vermittelte Modalformen von Wirklichkeit« (Trembl 1982: 129) ausbilden, die auch dann in Kraft bleiben, wenn sie im Einzelfall enttäuscht werden.

Dazu ist anzumerken: Die erste Ablehnung einer vorausgehenden Kommunikation durch einen Kommunikationspartner in einem neu entstandenen Konflikt widerspricht oft der Verhaltenserwartung des anderen. Solche Widersprüche sind in sozialen Zusammenhängen allerdings abgesichert, d.h. der dem Bagatellkonflikt zugrunde liegende Dissens mündet gerade aufgrund der Absicherung von Verhaltenserwartungen in der Regel in eine gegenseitige Angleichung, in eine Akzeptanz des Nein, in Kooperation (vgl. Luhmann 1984). Nehmen wir an, der Chef kritisiert seinen Angestellten, dass dieser die ihm gestellte Aufgabe nicht zur vollen Zufriedenheit erfüllt hat. Ein solcher Widerspruch enttäuscht nicht unbedingt die Verhaltenserwartungen, eben weil der Chef Chef ist und er in hierarchischen Beziehungen das Recht hat, die Arbeit des Angestellten zu kritisieren.

Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Bagatellkonflikt zu einem stabilen Konflikt führen wird, hängt nun davon ab, ob auf einen kommunizierten Widerspruch ein neuer folgt und umgekehrt, weil z. B. die Verhaltenserwartungen in hohem Maße enttäuscht

Abbildung 2: Modell der Entstehung eines kommunizierten Widerspruchs<sup>11</sup>





wurden. Wenn der Angestellte unseres Beispiels dem Chef die Rückmeldung gibt, er habe seine Aufgabe genau richtig gemacht, der Chef habe dies nur nicht erkannt, wird vermutlich bereits eine Verhaltenserwartung, nämlich die des Chefs, der aufgrund seiner Stellung eine Akzeptanz seiner Kritik erwartet, enttäuscht.

Betrachten wir diesen Fall genauer: Auch vor einer Verneinung der Verneinung (in diesem Falle durch den Angestellten) ist die Entscheidung zu treffen, ob kooperiert oder mit einem Widerspruch reagiert wird. Denkbar ist z. B., dass der Angestellte in der Kritik des Chefs ein ›Missverständnis‹ seinerseits erkennt (dass er z. B. die Anweisung falsch interpretiert hat), daraufhin reflexiv über die Kommunikation kommuniziert und so zur Kooperation kommt, oder dass er aus der Antwort des Chefs lernt und seine Erwartungen revidiert und ebenfalls kooperiert. Es kann außerdem sein, dass er sich fürchtet, auf seiner Meinung zu beharren, weil er den Chef z. B. als jemanden kennt, der auf weitere Widersprüche mit Sanktionen reagiert, auf dessen Zusammenarbeit er aber angewiesen ist. Auch vor einer möglichen Weigerung, die Kritik des Chefs zu akzeptieren, wird der Angestellte also Erwartung-Nutzen-Kalkulationen vornehmen, die ihrerseits ebenfalls affektlogisch geprägt sind.

Entscheidet sich der Kommunikationspartner (in unserem Falle der Angestellte) dafür, auf seinem Widerspruch zu beharren, dann hängt der Fortgang des Konflikts davon ab, ob der andere (in unserem Beispiel der Chef) ebenfalls widerspricht oder nicht. Akzeptiert der Chef die Weigerung des Angestellten, seine Kritik anzunehmen, nicht, dann ist es bereits sehr wahrscheinlich, dass er dies auch äußert. Aber auch hier wird wieder eine Erwartung-Nutzen-Kalkulation vorausgehen, in welche dann das Bewusstsein mit einfließt, dass er mit deutlich geringerer Wahrscheinlichkeit erwarten kann, dass sein Angestellter einlenkt, weil er ja schon zuvor nicht eingelenkt hat.

Äußert der Chef seine Kritik ein zweites Mal und der Angestellte entscheidet sich ebenfalls für eine erneute Weigerung, diese Kritik zu akzeptieren, dann sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass in der Folgezeit durch eine Partei eingelenkt wird, auf ein Minimum. So bietet die Situation nichts Neues mehr, sondern stellt vielmehr eine Wiederholung einer vorangegangenen dar, es gibt

keinen Grund einzulenken, außer vielleicht aufgrund einer Gewaltandrohung (in unserem Beispiel irgendwelche Sanktionen bis hin zur Kündigungsdrohung). Wählt der Chef in unserem Beispiel diese Option nicht, weil der Angestellte eine wichtige Rolle im Unternehmen spielt, und der Angestellte kündigt ebenfalls nicht, dann können beide davon ausgehen, dass auf jede Ablehnung mit hoher Wahrscheinlichkeit wieder eine Ablehnung folgt, die wiederum eine Ablehnung der vorangegangenen Ablehnung nach sich zieht. Somit hat sich ein stabiles Konfliktsystem mit eigenen Strukturen, also eigenen Verhaltenserwartungen, gebildet, die generalisiert werden und somit zu stabiler, abgesicherter Erwartungsbildung führen. Dabei führt die Affektlogik der Beteiligten eben dazu, dass die selektive Einengung von Aufmerksamkeit und die Entstehung von ›Denkschienen‹ alles, was die andere Konfliktpartei sagt oder tut, in negativem Licht erscheinen lässt, gleichzeitig aber die Überzeugung vermittelt, in einem formallogisch geschlossenen Ganzen zu handeln (vgl. Ciompi 1997: 186). Und diese Überzeugung hält zumeist auch dann stand, wenn sie für einen unbeteiligten Dritten nicht mehr nachvollziehbar ist.

In unserem Beispiel spielt sich der Konflikt in einer Arbeitsbeziehung ab. Hierzu anzumerken ist ein interessantes Phänomen (vgl. Nollmann 1997): auch solche Konflikte, die sich auf Formalia der Organisation beziehen, müssen die formalen Strukturen nicht unbedingt tangieren. Der Vorgesetzte bleibt auch im Konflikt Vorgesetzter, der Konflikt verläuft aber abseits der formalen Vorgaben, unregelmäßig, mit der für Konflikte in Interaktionssystemen typischen Dynamik, bis zur Eskalation. Der Dienstweg wird dabei nicht unbedingt verändert, häufig wird er aber gar nicht erst beschritten (vgl. Nollmann 1997). Dieser Punkt ist deshalb bedeutsam, weil man auch in Organisationen Konflikte keinesfalls durch Formalisierung verhindern kann, indem z. B. der Chef schriftlich festlegt, dass seine Anweisungen unbedingt zu beachten sind, ansonsten muss der Betreffende die Organisation verlassen. Denn werden Differenzen von Verhaltenserwartungen auf organisationaler Ebene durch Formalisierung ausgeschlossen, dann melden sich diese auf einer informellen Ebene als das Nicht-Formalisierbare wieder zurück, wobei die informelle Organisation quasi eine Art funktionales Äquivalent der Konfliktregulation für

den formalen Ausschluss des Widerspruchs darstellt (vgl. Nollmann 1997: 130). Man könnte sogar sagen: Indem mögliche Konflikte durch Regeln verhindert werden, kommt es auf einer informalen Ebene geradezu zwangsläufig zu der Notwendigkeit, über den Sinn und den Nutzen dieser Regeln zu verhandeln.

Doch wenden wir uns den Charakteristika zu, die Konflikte als stabile Sozialsysteme kennzeichnen. Wenn man die Strukturen solcher stabilen Konfliktsysteme näher betrachtet, dann zeigt sich Folgendes (vgl. Luhmann 1981, 1984):

Auf der Sozialdimension sind stabile Konflikte als hoch integrierende Sozialsysteme aufzufassen, denen die Tendenz zu Eigen ist, alles Handeln im Kontext einer Gegnerschaft unter den Gesichtspunkt der Gegnerschaft zu bringen. Damit ist ein Konflikt strukturell auf eine Zweier-Gegnerschaft reduziert, wobei sich bei einer Beteiligung von mehr als zwei Parteien, die Tendenz zur Reduktion auf zwei Parteien durch die Bildung von Koalitionen zeigt (vgl. Luhmann 1984: 534). Der Konflikt integriert, indem er polarisiert: »Gerade Konflikte führen dazu, dass so gut wie alles Handeln unter einen Gesichtspunkt des Gewinnens oder Verlierens gebracht wird und unter diesem Gesichtspunkt wenig, es sei denn strategische, Freiheit besteht« (Luhmann 1981: 101). Mit Blick auf die Frage, wie es dazu kommt, dass alles Handeln polarisiert wird, erweitern die Überlegungen zur Affektlogik ein weiteres Mal Luhmanns Erklärung. So resultiert die Polarisierung im Grunde daraus, dass beide Parteien über vergleichbare, in ihrer Tendenz allerdings diametral entgegengesetzte affektlogische Konstruktionen verfügen, aber nur die eigene als rational begründbar, die andere dagegen als Ungerechtigkeit ansehen. Eine solche Konstruktion zwingt geradezu zur Gegnerschaft.

Sachlich ist ein Konflikt durch die »Offenheit für fast alle Möglichkeiten des Benachteiligens, Zwingens, Schädigens, sofern sie sich nur dem Konfliktmuster fügen und den eigenen Interessen nicht zu stark widersprechen« (Luhmann 1984: 534), gekennzeichnet. Diese thematische Offenheit beinhaltet jede Strategie, dem Gegner zu schaden, weil ja gerade durch diese Schädigung ein Nutzen für die eigene Partei erwartet wird. Die Berechtigung für ein solches Denken entspringt ebenfalls wieder einer zugrun-

de liegenden Affektlogik, die ja den anderen als negativ und die eigene Emotion als berechtigt erscheinen lässt. Eingeschränkt wird die Offenheit der einsetzbaren Konfliktmittel nur durch Eigeninteressen oder formale Regelungen.

In zeitlicher Hinsicht sind Konflikte vor allem durch eine Umstrukturierung von Zeithorizonten gekennzeichnet (vgl. Hug 1997: 211). Vergangenes wird unter den Bedingungen des aktuellen Konflikts neu interpretiert und bestätigt damit leicht den Verdacht, dass der Gegner doch immer schon nach dem aktuellen Konfliktmuster gehandelt habe und einem Schlechtes wolle. Solchen selektiven Vergangenheitskonstruktionen liegt ebenfalls wieder eine Affektlogik zugrunde, die ein Individuum selektiv nach den Fehlern aus der (möglicherweise sogar jahrzehntelangen gemeinsamen) Vergangenheit des anderen suchen und die gefundenen Fehler wiederum als Bestätigung für die eigene Konfliktkonstruktion ansehen lässt (vgl. Ciompi 1997: 186). Diesem Konstruktionstypus entsprechend ist es naheliegend, dass auch Zukünftiges als Bedrohung für die eigene Position und die eigene Entwicklungsfähigkeit angesehen wird (vgl. Luhmann 1981: 102).

Die Wirkung dieser Konfliktstrukturen auf das Handeln der in das System inkludierten Individuen, Organisationen oder Nationen ist nun eine latente, was theoretisch von besonderem Interesse ist: Den inkludierten Teilnehmern wird selbst bei stabilen Konfliktsystemen nicht immer klar, dass sie sich in einem Konflikt befinden. Affektlogischem Denken entsprechend stellen sie den Ablauf ihrer Interaktionen so dar, als habe der andere die Initiative, als sei dieser dominant, abhängig, angriffslustig, offensiv, man selber reagiere dagegen höchstens auf den anderen oder halte sich gar zurück. Dieser Mechanismus ist mit den bei Watzlawick/Beavin/Jackson (vgl. 1996: 92ff.) beschriebenen, so genannten »Interpunktionsphänomenen« zu vergleichen. Watzlawick/Beavin/Jackson nennen u.a. das Beispiel eines sich streitenden Ehepaars, in welchem der Mann passiv-zurückgezogen agiert, während die Frau zur Nörgelei neigt (ebd.: 58). Die Ursache-Wirkung-Konstruktionen der beiden lauten: »Ich meide dich, weil du nörgelst« aus der Sicht des Mannes und »Ich nörgele, weil du mich meidest« aus der Sicht der Frau. Für den Beobachter erscheint die Interaktionskette dagegen als ein ununterbrochener

Austausch von Mitteilungen (vgl. Bateson/Jackson 1964: 73). Dass die an einem Konflikt Beteiligten ihre eigene Rolle trotz kontinuierlicher Weiterführung des Konflikts nicht erkennen, liegt eben daran, dass sie der Meinung sind, es gäbe nur eine Wirklichkeit, nämlich die eigene, während der Konstruktion des Gegenübers entweder Irrationalität oder aber Böswilligkeit zugrunde liegen müsse (vgl. Watzlawick/Beavin/Jackson 1996: 93).

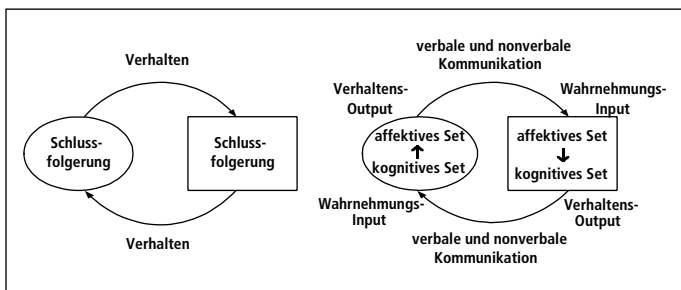
Halten wir fest: Mit jeder Ablehnung einer vorangegangenen Ablehnung sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass sich ein Konflikt von selbst auflöst. Nach mehreren aufeinander bezogenen kommunizierten Widersprüchen wird ein Einlenken einer der beteiligten Parteien in hohem Maße unwahrscheinlich, es hat sich vielmehr ein stabiles Konfliktsystem gebildet. Kennzeichnend für ein solches stabiles Konfliktsystem ist die Intention der Kommunizierenden, das nicht zu tun, was der andere möchte, im Falle, dass dieser das nicht tut, was man selber möchte. Daraus resultiert eine zunehmende Stabilisierung affektlogischer Wirklichkeitskonstruktionen und eine Eigendynamik negativer Erwartungserwartungen: So wird das, was dem anderen schadet, als für einen selbst nützlich betrachtet, weil angenommen wird, dass der Gegenüber das, was einem selbst schadet, als eigenen Nutzen ansieht (vgl. Luhmann 1981: 102, 1984: 531). In diesem Sinne wird auf jeder Seite immer angenommen, dass der jeweils andere bereits ein festes Konfliktmuster praktiziert oder zu praktizieren antizipiert (vgl. Ciompi 1997). Mit dieser Annahme geht die Erzeugung von *images* (vgl. Glasl 1999) über die Gegnerpartei, die im Lichte der Konfliktlogik negativ getönt sind, einher.

Der Konflikt hat damit eine Eigendynamik mit einer spezifischen, von den beiden Parteien diametral entgegengesetzt konstruierten Affektlogik entwickelt, der sich die Beteiligten kaum mehr entziehen können. Dabei werden von den Beteiligten zwar Ursache-Wirkung-Konstruktionen mit klaren Zuweisungen von Schuldigkeiten für den Konflikt vorgenommen, diese Zuweisungen zeigen sich von außen betrachtet aber als subjektive Interpretationen einer Kette von Kommunikationsfolgen mit einem zirkulären Ursache-Wirkung-Muster.

Verläuft konfliktierende Kommunikation in dieser Art und Weise, dann handelt es sich nicht mehr um Bagatellkonflikte,



Abbildung 3: Zirkuläre Muster (nach Tomm 1996)



sondern um stabile Konfliktsysteme, die in anderen Systemen eine eigene Struktur ausbilden und dort eine parasitäre Existenz entwickeln (vgl. Luhmann 1984: 531). Entsprechend existieren in solchen gastgebenden Systemen konfliktbezogene Verhaltenserwartungen parallel zu den eigentlichen Verhaltenserwartungen des gastgebenden Systems, in welchem sich der Konflikt gebildet hat.

Die Metapher einer parasitären Existenz von Konflikten (vgl. ebd.: 533) beschreibt den Sachverhalt der Besetzung nicht-konfliktuöser Zusammenhänge im gastgebenden System durch den Konflikt sehr treffend. Dabei weist Luhmann darauf hin, dass dieses spezifische Parasitentum nicht ein symbiotisches sei, sondern »zur Absorption des gastgebenden Systems durch den Konflikt in dem Maße [tendiere], als alle Aufmerksamkeit und alle Ressourcen für den Konflikt beansprucht werden« (ebd.: 533). Der Konflikt kann nun durch die Konfligierenden selbst kaum mehr gestoppt werden. Auch das Angebot einer Partei einzulenken, funktioniert dann in der Regel nicht mehr. Der andere will das Kooperationsangebot nicht annehmen, denn dies könnte (interpretiert vor dem Hintergrund der vorgegebenen Konfliktlogik) doch in Wirklichkeit nur ein Täuschungsmanöver, eine verdeckte Form der Schädigung sein. Durch diese Ablehnung wird der Kooperationswillige wieder zum konflikthaften Handeln gezwungen (vgl. Hug 1997: 212f.; Schneider 1994). Die konfliktuösen Verhaltenserwartungen haben sich so verfestigt und generalisiert, dass sie den Dissens im Dissens aushalten und die Beteiligten damit »zwingen«, sich an die Konfliktregeln zu halten.

Nun erklären die Aussagen über die sachliche, soziale und zeitliche Generalisierung von »Konfliktstrukturen« nur, weshalb kommunizierte Widersprüche zu stabilen Konfliktsystemen werden, die durch einen spezifischen Sinnzusammenhang gekennzeichnet sind. Damit ist die prozessuale Komponente des Konflikts allerdings noch lange nicht befriedigend erklärt. Gerade lang andauernde Konflikte zeichnen sich durch spezifische Verläufe aus, die einerseits hohe Folgeschäden für die gastgebenden Systeme (also die Paarbeziehungen, die Gruppen, die Organisationen, die Staaten etc.) erzeugen, in welchen die Konfliktsysteme eine parasitäre Existenz aufbauen, andererseits durch eine zunehmende Härte der Auseinandersetzungen gekennzeichnet sind.

Im Allgemeinen werden Konflikte, die einen solchen Verlauf nehmen, als »eskalierende Konflikte« bezeichnet. Auf die theoretischen Hintergründe der Eskalation eines Konflikts wird im Folgenden näher eingegangen.

## Konflikteskalation

In der Auseinandersetzung mit Grundpositionen der Konflikttheorie wurde bereits differenziert auf einen eskalationstheoretischen Ansatz, nämlich die in der Beratungspraxis außerordentlich stark rezipierte Arbeit von Glasl (1999), eingegangen. Dabei hat sich gezeigt, dass die Grenzen dieser Arbeit darin liegen, dass sie bei aller anschaulichen Beschreibungen und wichtigen Anregungen für die Erklärung von Eskalationsprozessen deskriptiv, ohne Einbettung in eine konsistente Konflikttheorie und entsprechend beliebig, bleibt.

Nun ist zunächst einmal zu fragen, was bei der Eskalation von Konflikten überhaupt passiert und wie dieses Geschehen in den bislang erarbeiteten theoretischen Ansatz integrierbar ist. Geht man von der Konstruktion des Konflikts als eines sozialen Systems aus, dann lässt sich die Eskalation von Konflikten theoretisch als ungebremstes Wachstum des Konfliktsystems auf der Ebene der *inkludierten Personen*, der *Konfliktgegenstände* sowie der *eingesetzten Konfliktmittel* auffassen. In der Logik des Systems geht es dabei um eine sich permanent zuspitzende Gegnerschaft mit

einer ständig zunehmenden Bereitschaft, alles zu tun, um aus dieser Gegnerschaft als Sieger hervorzugehen.

Bei der Eskalation von Konfliktsystemen zeigen sich drei typischen Phänomene: 1. Inklusion neuer Teilnehmer bei gleichzeitiger Kollektivierung affektlogischen Denkens, 2. Ausweitung des Konfliktgegenstandes bei gleichzeitiger Reduktion von Komplexität und 3. Anstieg der Gewaltbereitschaft bei gleichzeitigem Rückgang der *exit-option*.

### **Inklusion neuer Teilnehmer bei gleichzeitiger Kollektivierung affektlogischen Denkens**

Betrachtet man Konflikte, die umgangssprachlich als eskalierende Konflikte bezeichnet werden, dann fällt auf, dass in solche Konflikte normalerweise weitere Teilnehmer einbezogen werden. Der Prozess der Inklusion weiterer Beteiligter ist theoretisch deshalb so interessant, weil diese automatisch – und dies ist kennzeichnend für die Inklusion – das dem Konflikt inhärente Denken übernehmen, was bedeutet, dass sich das »gastgebende System« ab diesem Zeitpunkt polarisiert. Der Mechanismus der Übernahme von konflikthaftem Denken durch die einbezogenen Personen entspricht einer »Kollektivierung« individueller, konflikt-spezifischer Affektlogik. Diese Kollektivierung läuft im Grunde nach dem gleichen Muster wie jede Entstehung ›sozialen Wissens‹ ab (vgl. dazu Schmidt 1991). So erfahren die Mitglieder der einen Konfliktpartei im Kommunikationsprozess, dass sie ihre eigenen Konstruktionen über die Ungerechtigkeit der anderen Partei und die dabei empfundenen Emotionen den anderen unterstellen können. Man geht davon aus, dass das, was man denkt und fühlt, richtig sei, weil ja auch die anderen anscheinend zumindest vergleichbar denken und über vergleichbare, d. h. an die eigene Meinung anschlussfähige Konstruktionen berichten. Eine solche kollektive Affektlogik ist daher nicht mehr zwangsläufig an individuelle Reflexionsprozesse angekoppelt. Es reicht, dass ein anderes Mitglied der eigenen Partei in den konfliktbezogenen Zusammenhängen in bestimmter Weise Stellung bezieht. Die Inhalte werden in der Regel als richtig empfunden und man teilt die von dem Sprecher zum Ausdruck gebrachte Emotion.<sup>12</sup>

Solche Prozesse lassen sich sehr gut am Beispiel kollektiver

Realitätskonstruktionen der Fans von Fußballmannschaften beobachten. Dazu ist anzumerken, dass die Zurechnung von Fans zu ihrer Mannschaft nicht nur über Identifikation läuft, sondern auch über die Abgrenzung von anderen, konkurrierenden Gruppierungen (vgl. Bette/Schimank 1995b: 187). Aufgrund der Häufigkeit, mit denen die zentralen Personen des Fußballs, die Spieler also, die Vereine wechseln, bedarf es seitens der Fußballfans enormer Anpassungsleistungen, um die Kriterien, die für eine Abgrenzung von anderen Gruppierungen herangezogen werden, aufrecht zu erhalten. In verschiedenen eigenen Unterrichtsgesprächen mit Studierenden zum Thema »Realität der Massenmedien« oder zur »Soziologie des Spitzensports« zeigte sich aber immer wieder, dass diese Anpassungsleistungen mehrheitlich in ähnlicher Weise und ohne das Bewusstsein, man würde beliebig konstruieren, vorgenommen werden. Um ein Beispiel für solch eine Diskussion zu nennen: Der Verein »FC Bayern München« gilt für viele Fans anderer Fußballvereine als »arrogant«. Diese Meinung wird auch in den Seminardiskussionen häufig vertreten und ist nicht selten »ultrastabil«. Wechselt ein Spieler der Mannschaft, als deren Fan sich ein Studierender bezeichnet, nun zu »FC Bayern«, dann kommt es vor, dass auch dieser Spieler aus Sicht des betreffenden Fans im Seminar nun plötzlich als arrogant bezeichnet wird, was sich scheinbar leicht anhand von publizierten Gehaltsforderungen des Spielers, an Zitaten des Spielers aus dem Fußballmagazin »Kicker« oder einfach nur an seinen Verhaltensweisen auf dem Platz belegen lasse. Dieser Ansicht stimmen in der Regel eine Reihe anderer Studierender zu. Nun zeigt die Bündelung und kritische Reflexion der Argumente im Anschluss an entsprechende Diskussionen im Seminar meist, dass sich die angeführten Kriterien, an denen eine angebliche Arroganz des »FC Bayern« und das Fehlen einer solchen bei anderen Vereinen beurteilt werden, sich beim genaueren Hinsehen als recht unpräzise erweisen und von Fan zu Fan differieren. Das Interessante an diesen Begründungen ist indes, dass sie sich dennoch aus verschiedenen Gründen besonders zur Kollektivierung eignen: Erstens erlauben sie eine moralische Bewertung (z. B. ist viel Geld aus der Sicht vieler Fans moralisch schlechter als wenig Geld). Zweitens geht mit der Unklarheit der Argumente einher,

dass sie wenig objektivierbar und damit hochgradig affektabhängig werden (wie z. B. die Bewertung des Auftretens einer Person in den Medien). Drittens sind die Argumente zumeist nicht bzw. nur schlecht überprüfbar, weil die Informationen nicht bzw. nur in begrenztem Maße der Öffentlichkeit zugänglich sind, z. B. nur die redaktionelle Bearbeitung einer Äußerung eines Spielers in den Medien und nicht die gesamte Aussage oder nur Teiletats eines Vereins anstatt des Gesamtetats. Genau aufgrund dieser drei Punkte lassen sich immer andere Personen finden, welche die eigene Meinung unterstützen, was zu einer intersubjektiv wahrgenommenen Validierung der eigenen Meinung führt (»Frag' doch die anderen« ... »Siehst du!«).

Der kritische Reflexionsprozess im Seminar läuft meist über ein Frage-Antwort-Spiel. Hier zeigen sich beispielsweise folgende Dialoge: Antwortet man auf die Aussage eines Fans, ein bestimmter Spieler sei seit seinem Wechsel zum »FC Bayern« »total arrogant«, mit der Entgegnung, dieser habe sich doch bereits vorher so verhalten, dann wird dies häufig einfach bestritten. Hält man dem Hinweis auf den hohen Etat des »FC Bayern« entgegen, dass der Etat anderer Mannschaften laut Presseberichten ein ähnliches, z. T. sogar höheres Volumen aufweist, dann wird damit gekontert, dass man in anderen Berichten etwas anderes gelesen habe. Und versucht man die Aussage, der Manager des »FC Bayern« verhalte sich in den Medien sehr überheblich, mit publizierten Äußerungen dieses Managers zu entkräften, in denen sich dieser als ein sehr moralischer Mensch bezeichnet, der sich an einmal getroffene Zusagen unbedingt halte, wird z. B. entgegnet, dies mache der doch nur, um seine Überheblichkeit zu kaschieren.

Egal was man entgegnet, der Erfolg der Entgegnungen, im Sinne eines Meinungsumschwungs des Fans, ist in der Regel sehr unwahrscheinlich. Denn es ist für den Prozess der Identifikation durch Abgrenzung ganz offensichtlich irrelevant, ob die Konstruktionen der Fans nun tatsächlich einer distanzierten Überprüfung standhalten oder nicht. Für die individuelle Konstruktion von »Realität« ist vielmehr entscheidend, dass der Kern der Aussagen, z. B. dass ein Verein »arrogant« sei, eine bestimmte emotionale Beziehung zu diesem Verein widerspiegelt. Und für

die Validierung dieser Überzeugung sorgt die Erfahrung, dass man unterstellen kann, die eigenen oder im Kern ähnlichen Aussagen werden von anderen Personen geteilt, denen man sich zugehörig fühlt. Infolgedessen stabilisieren sich kollektive ›Realitäten‹, die hochgradig emotional gefärbt sind.

So viel zum Beispiel. Wie bedeutsam das Phänomen der Kollektivierung von Affektlogiken in Konflikten ist, wird häufig unterschätzt. Dies gilt nicht einmal so sehr für den Sport, der von aufmerksamen Beobachtern als »zentraler Ort gesellschaftlicher ›Gefühlsarbeit‹« (Bette/Schimank 1995b: 185) bezeichnet wird, dies gilt vor allem für politische Zusammenhänge, z. B. wenn es um eine Bewertung der Berechtigung der Aktionen unterschiedlicher Parteien in Auseinandersetzungen wie dem Nahost-Konflikt geht. Denn gerade hier wird immer wieder übersehen, dass die angebliche ›Wahrheit‹, die von der Gruppe vertreten wird, zu der man sich selbst rechnet, in hohem Maße sozial abhängig und kontingent ist. Für den eigenen Verbleib in der Gruppe ist sie gleichwohl lebensnotwendig, denn die Kollektivierung von Affektlogik ist die zentrale Voraussetzung dafür, dass trotz Komplexitätszunahme auf der Sozialebene weiterhin eine klare, von der gesamten Gruppe geteilte Gegnerschaft aufrechterhalten werden kann.

### **Ausweitung des Konfliktgegenstandes bei gleichzeitiger Reduktion von Komplexität**

Ein zweites Phänomen eskalierender Konflikte besteht darin, dass sie sich in der Regel nicht auf einen Gegenstand beschränken. Denn mit der Inklusion neuer Teilnehmer werden im Verlauf des Konflikts auch immer mehr inhaltliche Aspekte integriert. Dies heißt allerdings nicht, dass die Konfliktbeteiligten die Konfliktsituation komplexer wahrnehmen. Die Beteiligten neigen entsprechend des mittlerweile kollektivierten affektlogischen Denkens vielmehr dazu, so zu tun, als hätte der Konflikt nur einen Gegenstand: das sie selbst benachteiligende Verhalten des anderen. Genau dies garantiert nämlich, dass der Konflikt trotz zunehmender Komplexität als ein von anderen abgrenzbarer wahrgenommen werden kann.

Diesem Phänomen wird mittlerweile vor allem in der systemi-

schen Familientherapie Rechnung getragen. Nehmen wir als Beispiel einen Konflikt zweier Eheleute, die sich nach 20 Jahren Ehe scheiden lassen wollen: Je härter der Konflikt geführt wird, umso größer wird die Wahrscheinlichkeit, dass auch die Kinder, die jeweiligen Geschwister und andere Verwandte und Freunde hineingezogen werden. Diese bringen wiederum ihre eigenen Erlebnisse mit dem Protagonisten der Gegenseite oder mit den Personen, die diesen unterstützen, in die Auseinandersetzung mit ein. Thematisiert wird also keinesfalls nur der Ehekrach und damit verbunden der Streit darüber, dass die Ehefrau z. B. zu viel Zeit mit Fernsehen und zu wenig Zeit mit ihrem Mann verbringt, während der Mann umgekehrt der Frau, aus deren Sicht, keinen Platz lässt. In die Diskussion wird plötzlich auch hineingenommen, dass der Ehemann dem Schwager nicht beim Hausbau geholfen hat, dass die Ehefrau irgendwann einmal unfreundlich zur Schwägerin war, dass die Schwägerin den Schwager nicht grüßte usw. Würde man die Beteiligten fragen, um was es denn eigentlich bei dem Konflikt gehe, würde man mit hoher Wahrscheinlichkeit die Antwort erhalten: um den Ehekrach der scheinbaren Protagonisten und das doch so ›gemeine‹ und nur auf Schädigung ausgerichtete Verhalten der Gegenseite.

Eine solche defensive Fokussierung auf Benachteiligung durch die jeweils andere Partei schafft die Bedingungen für eine weitere Eskalation des Konflikts. Genau sie ermöglicht es nämlich, eine klar konstruierbare Gegnerschaft aufrecht zu erhalten, indem sie den (für unbeteiligte Dritte schon lange nicht mehr nachvollziehbaren) Konflikt simplifiziert.

### **Anstieg der Gewaltbereitschaft bei gleichzeitigem Rückgang der »exit-option«**

Dieser Mechanismus bezieht sich auf das wohl auffälligste und gleichzeitig folgenreichste Phänomen eskalierender Konflikte: den zunehmenden Anstieg von Gewalt. Dieses Phänomen ist eine geradezu zwangsläufige Folge der defensiven Fokussierung auf Benachteiligung, die nämlich dazu führt, dass die Gegnerseite in zunehmendem Maße als Ursache für alle Probleme, die man selber hat, angesehen wird.

Dabei wirkt auf der zeitlichen Ebene des Konfliktsystems vor

allem der Sachverhalt der Umstrukturierung von Zeithorizonten durch die Beteiligten als eskalationsbeschleunigend. So nötigt die Entwicklung einer solchen Dynamik die am Konflikt Beteiligten zu Kurzschlussreaktionen unter Stressbedingungen (vgl. Hug 1997: 212). Vor dem Hintergrund einer aus individueller Sicht permanent präsenten Bedrohung bleibt keine Zeit mehr nachzudenken, Kompromisse oder andere Auswege zu suchen. Dieser Zeitmangel ist wiederum die Ursache dafür, dass die affektlogische Mustererkennung, das affektiv motivierte ›Schubladendenken‹ also, andere Formen der Reflexion weitgehend verdrängt. In der medialen Berichterstattung über den Nahost-Konflikt lässt sich genau dieses Phänomen gut beobachten, wenn die beteiligten Parteien den Konflikt aus ihrer jeweiligen Perspektive schildern. So wird immer wieder behauptet, man habe keine Zeit für ein reflektiertes Verhandeln, denn man müsse jederzeit mit Attentaten palästinensischer Gruppierungen oder mit Angriffen israelischer Militärs rechnen. Entsprechend sei auch der Handlungsspielraum im Konflikt eingeschränkt.

Auf der sachlichen Ebene wird die Eskalation eines Konflikts durch eine Simplifizierung von Wirklichkeitskonstruktionen beschleunigt. Indem alle Ursachen des Konflikts auf den Gegner projiziert werden, rechtfertigt man kollektiv eine Ausweitung der eingesetzten Konfliktmittel. Simplifizierung reduziert in diesem Sinne mögliche Handlungsoptionen. Drohungen oder gar Gewalt werden als immer unverzichtbarer angesehen, um die andere Seite zum Nachgeben zu zwingen, die Gewaltbereitschaft steigt zwangsläufig radikal an. Damit wird gleichzeitig das Gefahrenpotenzial der eingesetzten Konfliktmittel für die Gegenseite, aber auch für das Gesamtsystem größer. Dabei spielt vor allem die Selbstreferentialität simplifizierter Wirklichkeitskonstruktionen eine wichtige Rolle, denn diese führt zu den bekannten spiralförmig ansteigenden Entwicklungen von Gewalteinsetzungen. Je mehr psychische, körperliche oder soziale Gewalt man erlitten hat, desto mehr fixiert man sich auf den Gegner und desto näher liegt es, den Gegner für alle Probleme, die man selber hat, verantwortlich zu machen. Dieser Mechanismus beschreibt übrigens einen der in der Diskussion um Konflikte wie den Nahost-Konflikt meist bemühten Argumentationsstränge. Terrorgruppierung-



gen rechtfertigen die Dissonanz ihrer Forderungen nach Respektierung ihrer Rechte bei gleichzeitig massiver Verletzung der Rechte anderer Bevölkerungsgruppen häufig gerade damit, dass diese Gruppen Mitglieder des Staates seien, der für die ganze Situation, in der man steckt, für alle erlittenen Verletzungen und für alles erlittene Unrecht, zentral verantwortlich sei. Umgekehrt macht der angegriffene Staat Personen oder Organisationen aus, denen die Verantwortlichkeit für sämtliche begangenen oder auch potenziellen Terroranschläge zugeschoben wird, und es wird keine Gelegenheit ausgelassen, diese als *den* Drahtzieher, *den* Staatsfeind Nummer 1, *den* Bösewicht zu brandmarken, der letztendlich in irgendeiner Weise hinter den meisten wesentlichen terroristischen Bedrohungen und Schädigungen stecke und der auch zukünftig die größte Gefahr darstelle.

Genau mit solchen Fokussierungen rechtfertigt man eine weitere Ausweitung der eingesetzten Konfliktmittel, was wiederum in der Folge dazu führt, dass der Konflikt noch aggressiver geführt wird, und zwar auf beiden Seiten.

Auf der sozialen Ebene des Konflikts hat die Selbstbezüglichkeit bei der Konstruktion von Konfliktrealität einen Rückgang der *exit-option* zur Folge, der ebenfalls eskalationsbeschleunigend wirkt. Denn durch den Einsatz härterer Mittel erreicht man normalerweise kein Nachgeben, die rekonstruktive Bewertung des Einsatzes von härteren Mitteln rechtfertigt diese viel mehr vor dem Hintergrund der Reaktionen des Gegenübers. Dieser reagiert auf zunehmende Gewalteinsetze in der Regel nämlich ebenfalls gewaltsamer, wodurch die Notwendigkeit des Einsatzes härterer Gewalt beim Versuch, den anderen zum Nachgeben zu zwingen, im Nachhinein scheinbar bestätigt wird. Da diese Logik auf beiden Seiten des Konflikts zu finden ist, nimmt mit zunehmender Gewalt die Möglichkeit zum Ausstieg aus dem Konflikt ab. Entsprechend führt der Einsatz von härteren Drohungen oder Gewalt in Konflikten eben nicht dazu, dass der andere aufgibt, sondern hat genau den entgegengesetzten Effekt (vgl. Glasl 1999). Irgendwann haben die Beteiligten mit ihren Drohungen und der Gewalt schon so viel investiert, dass sie nur noch mit allen Mitteln danach trachten, wenigstens weniger zu verlieren als der Gegner, um zumindest den Sieg im Konflikt als Erfolg zu bi-

lanzieren (vgl. Kahn 1965). Konfliktparteien, die durch den Konflikt schon fast vernichtet sind, bleibt dementsprechend im Grunde gar nichts anderes mehr übrig, als das Spiel fertig zu spielen, da die Konfliktkosten bereits so hoch sind, dass nur noch die Zerstörung der anderen Partei als Kostenminimierung wahrgenommen wird. Im extremsten Fall wird sogar die eigene Selbstvernichtung in Kauf genommen, wenn man nur weiß, dass der andere ebenfalls vernichtet wird (vgl. Glasl 1999: 278), was an diesem Punkt die letzte Befriedigung ist, die einem bleibt.

Der Eskalationsprozess bietet sich in geradezu idealer Weise für eine modellhafte Darstellung an. Eine solche sollte allerdings, wie in der Auseinandersetzung mit Glasls Arbeit im ersten Teil dieses Bandes gefordert wurde, sich aus der theoretischen Konstruktion von Eskalation ergeben. Geht man von den vorangegangenen Überlegungen aus, dann bietet sich durchaus ein Phasenmodell an.<sup>13</sup> Ein Phasenmodell hilft, das Phänomen zu verstehen, dass jede Eskalationsphase, für sich genommen, eine neue Qualität konfliktsystemischer Kommunikation beschreibt. So ist der Verlaufsmechanismus eines solch ungebremsten Wachstums nicht etwa linear ansteigend, sondern es finden sich vielmehr (bemüht man chaostheoretische Begriffe) nichtlineare Phasensprünge, bei denen sich – ausgehend von einem vorübergehend stabilen Gleichgewicht – Spannungen aufbauen, welche dieses Gleichgewicht stören. Ab dem Zeitpunkt, ab dem die »Energiezufuhr«, d.h. die in den Konflikt eingebrachten und kommunizierten Affekte, einen kritischen Punkt erreichen, an welchem sie nicht mehr kompensierbar sind, schlägt der Status um und es bilden sich bifurkativ neue, dissipative Strukturen (vgl. u.a. Ciompi 1997: 135), die wiederum stabile Gleichgewichte (als stabile Endpunkte der Eskalationsphasen) darstellen. Für solche »Bifurkationen« in Konfliktprozessen gibt es übrigens eine Reihe von empirischen Belegen. Einer der bekannteren entstammt einer Studie der Soziologinnen Donna Eder und Janet Lynne Enke (1991). In ihrer Studie zur Struktur von Gerüchten zeigte sich, dass Gerüchte über eine Person in einer Gruppe häufig damit anfangen, dass ein einzelnes Individuum eine entsprechende Bemerkung über ein anderes Gruppenmitglied (wie z. B. »Person X ist hinterlistig«) macht. Wie sich der Rest der Gruppe verhält,

hängt nun allerdings entscheidend von der Meinung ab, die ein Zweiter äußert. Unterstützt dieser die Meinung des Ersten, Person X sei hinterlistig, dann passt sich der größte Teil der restlichen Gruppe meist der Meinung der ersten beiden an, und zwar ohne diese noch einmal zu überprüfen (vgl. Eder/Enke 1991). Äußert der Zweite genau die gegenteilige Meinung, dann sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Gruppe diesem Gerücht anschließt, auf ein Minimum. Hier zeigt sich also genau beim Übergang vom Ersten zum Zweiten eine Bifurkation. Entscheidet sich der Zweite dafür, mit dem Ersten eine Koalition einzugehen, dann stellt sich in regelrecht rasender Geschwindigkeit ein Phasensprung, ein Wachstumsprozess auf der Ebene der inkludierten Personen, ein. Das Gerücht wird zum sozialen Wissen, die Affektlogik wird kollektiviert.

Nun stellt sich die Frage nach der Anzahl trennscharfer Phasen eines Eskalationsprozesses, die in den einschlägigen Arbeiten zur Konflikteskalation mit bis zu 44 (vgl. Kahn 1965) beziffert wurden. Eine solche Anzahl lässt sich allerdings, wie im ersten Teil unserer Argumentation begründet (vgl. S. 33), nicht halten. Als deutlich voneinander unterscheidbare Eskalationsniveaus lassen sich vor dem Hintergrund der vorangegangenen Überlegungen letztendlich nur vier Phasen identifizieren, wobei die erste Phase durch die Inklusion von Personen und die Integration von Themen, die weiteren Phasen durch eine Verschärfung der eingesetzten Konfliktmittel gekennzeichnet sind. Zum Verlauf eskalierender Konflikte ist hierbei anzumerken, dass diese nicht unbedingt sämtliche Phasen durchlaufen müssen. Eskalationsphasen werden häufig genug auch übersprungen, wenn es z. B. eine Konfliktpartei von Beginn an auf die Schädigung der anderen Partei abgesehen hat.

- *Eskalationsphase 1*: Die verstärkte *Inklusion von neuen Teilnehmern* und die *Integration weiterer Themen* ist deshalb als erste Phase aufzufassen, weil sie zwar ein Wachstum eines stabilen Konfliktsystems beschreibt, dieses Wachstum allerdings durchaus ohne eine Verschärfung der eingesetzten Konfliktmittel ablaufen kann. Hierbei ist zu beobachten, dass sich der Konflikt in Form von Koalitionsbildungen auf das gastgebende

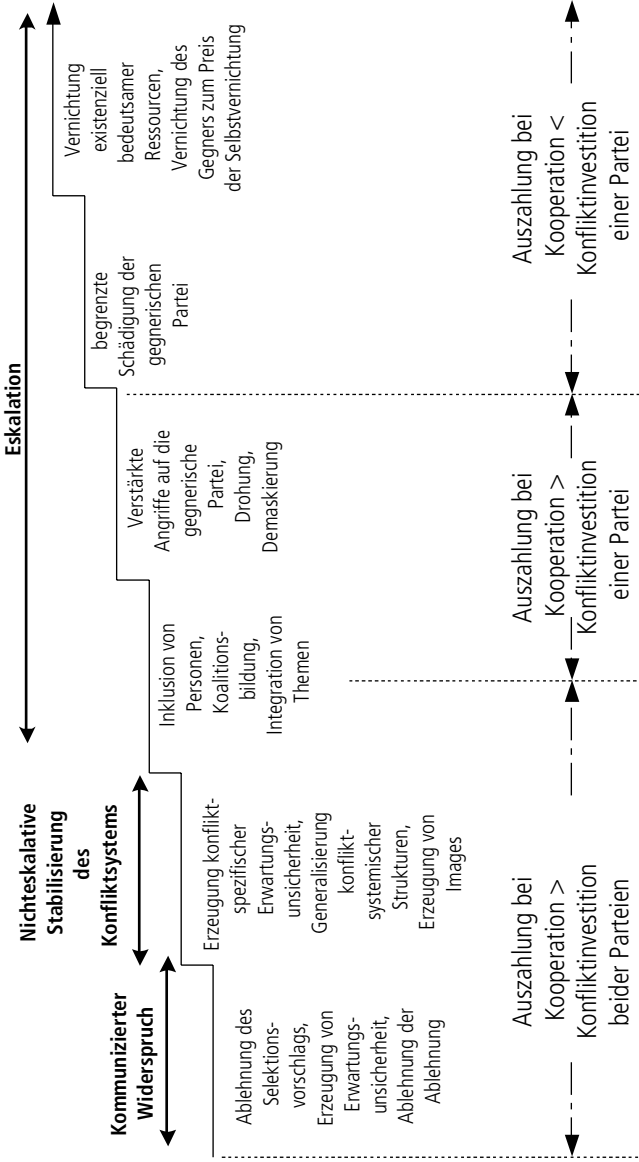
System überträgt und die Affektlogik kollektiviert wird. Trotz fehlender Gewaltzunahme steigt bereits mit dieser Inklusion die Wahrscheinlichkeit einer schädigenden Folgewirkung des Konflikts für das System, in welchem der Konflikt begonnen hat. Denn die destruktive Kraft des Konflikts liegt genau im Übergriff auf das gastgebende System, indem Koalitionen gebildet werden, die den Konflikt mit einer quasi ›lawinenartigen‹ Wirkung auf das gastgebende System übertragen, wobei die im Verlaufe des Konflikts neu integrierten Themen mit dem eigentlichen Gegenstand des Ausgangskonflikts nichts mehr zu tun haben müssen. Doch sie werden durch die Konfliktparteien gemäß der Konfliktlogik im Lichte der polarisierten Konfliktkonstellation behandelt.

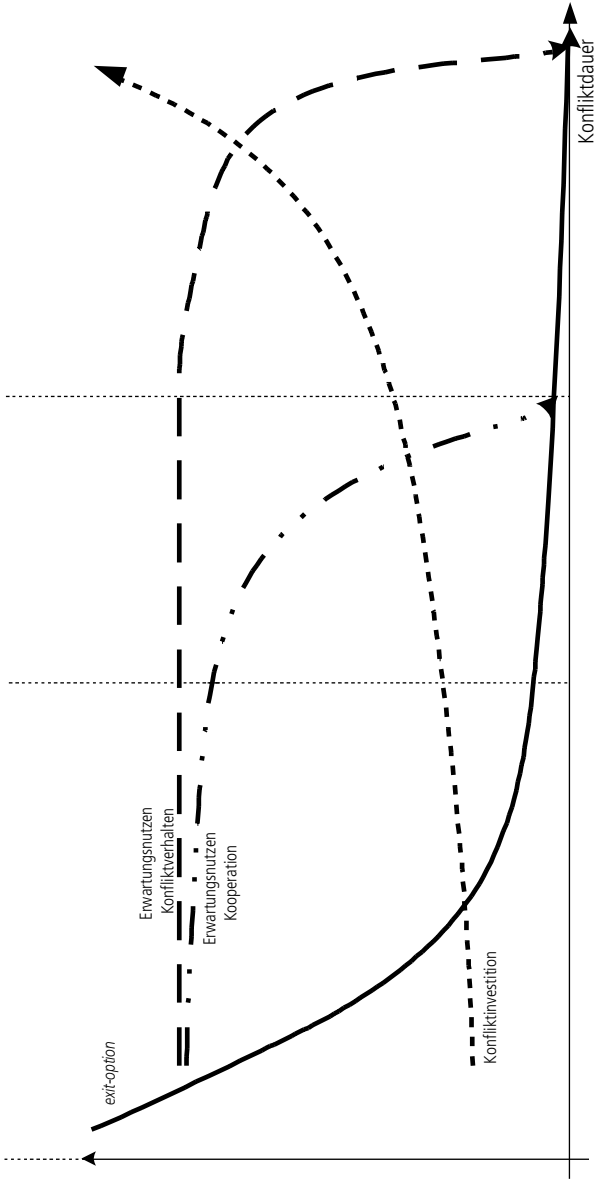
- *Eskalationsphase 2*: Ein von der ersten Phase deutlich unterscheidbares Wachstumsniveau stellt sich dann ein, wenn sich die Themen konfligierender Kommunikation in Richtung einer Schädigung der gegnerischen Partei bewegen, wenn also direkte Angriffe auf die gegnerische Partei unternommen werden. Diese laufen zunächst in Form von Gewaltandrohung und Bloßstellung der anderen Partei ab, mit dem Ziel, die ›wahre Natur‹ des Gegeners zu demaskieren, ihn als ›Bösewicht‹ zu entlarven. Mit solchen Demaskierungsversuchen verringert sich die *exit-option*, die sich bereits im Zusammenhang mit der Koalitionsbildung reduzierte, um ein Weiteres. Die sozialen, sachlichen und zeitlichen Investitionen in den Konflikt sind mittlerweile so stark angestiegen, dass ein Ausstieg nur noch dann denkbar wäre, wenn beide Konfliktpartner sich als Sieger der Auseinandersetzung fühlen könnten. Das Dilemma dieser Situation ist jedoch, dass bereits zu diesem Zeitpunkt mindestens eine Gegnerpartei auf jeden Fall auch Investitionsverluste erleiden würde. Dies bringt es mit sich, dass das Konfliktverhalten der beiden Konfliktparteien im weiteren Eskalationsprozess zunehmend aggressiver wird. In diese Phase fallen z. B. die bekannten »entweder er oder ich«- oder »wenn du ..., dann ...«-Drohungen, die eine Formulierung konkreter Folgehandlungen enthalten, die dann einsetzen, wenn nicht das passiert, was in der Drohung gefordert wird.

- *Eskalationsphase 3*: Beschränkt sich die Konfliktkommunikation nicht auf den Einsatz von Drohungen, sondern wird gewaltsam, um z. B. die Glaubwürdigkeit der Drohung zu erhöhen, dann setzt wieder ein Phasensprung ein, der dadurch gekennzeichnet ist, dass es nunmehr um die Schädigung der gegnerischen Partei geht, die zu diesem Zeitpunkt allerdings noch auf strategische Punkte begrenzt ist.<sup>14</sup> Das Entscheidende an dieser Phase ist der Sachverhalt, dass bis zu diesem Zeitpunkt der Abbruch der Konflikthandlungen für eine Konfliktpartei noch bedeuten konnte, dass sie aus dem Konflikt einen Nutzen erzielt, der über die Investitionen hinausgeht. Doch mit einer erlittenen Schädigung werden die in den Konflikt investierten Kosten so hoch, dass für beide Parteien der jeweils bestmögliche Ausgang des Konflikts der ist, bei dem der eigene Schaden möglichst gering ist.
- *Eskalationsphase 4*: Der diametral entgegengesetzten Zunahme der Investitionen und Abnahme des potenziell erwartbaren Nutzens entsprechend verläuft eine weitere Zunahme von Gewalt noch extremer, nämlich in Richtung einer fundamentalen Schädigung der gegnerischen Partei. Den Beteiligten bleibt im Grunde gar nichts mehr übrig, als das Spiel fertig zu spielen. Denn die Kosten sind bereits so hoch, dass nur noch das »Sich-als-Sieger-im-Konflikt-Fühlen« etwas vom bereits erlittenen Verlust mindern kann. Die Gegnerschaft zielt deshalb nur noch auf eine Kostenminimierung im Vergleich zu den Kosten des Gegenübers ab. Die in den vorangegangenen Phasen eingesetzten Konfliktmittel können qualitativ nur noch dadurch gesteigert werden, dass die Zerstörung der anderen Partei durch eine Vernichtung der für diese existenziell bedeutsamen Ressourcen angestrebt wird. Dies kann im Extremfall auch zur eigenen Selbstvernichtung führen, wenn man nur weiß, dass der andere ebenfalls vernichtet wird (vgl. Glasl 1999).

Im folgenden Schaubild wird der Prozess der Stabilisierung und Eskalation eines Konflikts grafisch veranschaulicht. Ausgehend von einem kommunizierten Widerspruch stabilisiert sich ein Konflikt in der ersten Phase, auf die dann die vier Eskalations-

Abbildung 4: Phasenmodell der Stabilisierung und Eskalation eines Konflikts





phasen folgen. Ebenfalls im Schaubild zu sehen sind die Verläufe der *exit-option*, der Konfliktinvestitionen, des Erwartungsnutzens einer Kooperation und des Erwartungsnutzens konflikthaften Verhaltens. Abgebildet ist schließlich auch das Verhältnis von Konfliktinvestition und möglichem Output des Konflikts (z. B. Recht haben, Auszahlung von Konfliktgegenständen) bei einem Abbruch.

Erzeugen eskalierende Konflikte Schäden für die gastgebenden Systeme, dann wird in der Regel die Frage gestellt, wie man es schaffen könnte, dass die Konflikte abflauen oder zu einer Beendigung kommen. Wie die Deeskalation von Konflikten vom Prinzip her funktioniert, wird im folgenden Kapitel erörtert.

## Deeskalation von Konflikten

Luhmann (1984) thematisiert Deeskalation im Grunde als eine Kommunikation über Konfliktkommunikation, die durch die Einbeziehung einer weiteren, nicht am Konflikt beteiligten Person in das Konfliktsystem ermöglicht wird, indem alternative Deutungen der Konfliktkommunikation eingeführt werden. Eine unbeteiligte ›dritte Partei‹ beobachtet demnach einen Konflikt und nimmt dabei die in diesem Konflikt behandelten Themen aus einer neutralen Perspektive wahr, während die direkt am Konflikt Beteiligten gleichzeitig davon ausgehen, dass ihre Konfliktkommunikation von dem Dritten wahrgenommen wird (vgl. Luhmann 1981: 109, 1984: 540; Hug 1997: 121). Dabei wird der Dritte als ein den Konfliktparteien ›gegenwärtiger‹ Beobachter, nicht direkt in den Konfliktverlauf einbezogen, er desintegriert vielmehr das Konfliktsystem. Die Desintegration kann auf Konsensfindung, aber auch – indem der Dritte durch Einnahme und Akzentuierung einer Position die Gegenseite zu einer massiveren Artikulation des Widerspruchs anregt – auf die Provokation einer Konfliktverschärfung ausgelegt sein.

Betrachtet man Luhmanns Überlegungen vor dem Hintergrund der hier von uns entwickelten Theorie, dann beschreiben sie letztendlich nur einen spezifischen Mechanismus von Deeskalation und diesen außerdem vergleichsweise undifferenziert.



Deeskalation lässt sich durchaus genauer bestimmen. Geht man von der bisher vertretenen theoretischen Perspektive aus, dann lässt sich die Deeskalation von Konflikten als *selbst- bzw. fremdgesteuerte Regression von Konfliktsystemen* bezeichnen.

Nun stellt sich die Frage, auf welchen Ebenen Regression in Deeskalationsprozessen überhaupt zu beobachten ist. Hier zeigt sich, dass Deeskalation entweder in Form einer *Beschränkung der eingesetzten Konfliktmittel infolge einer Reaktion auf Ereignisse in der inneren oder der äußeren Umwelt* oder aber als *Auflösung des Konfliktsystems* stattfindet. Eine Reduktion von Konfliktthemen ist für die Erklärung von Deeskalation irrelevant, da eine solche bei gleichzeitigem Fortbestehen des Konfliktsystems zum einen nicht zwangsläufig zu einer Entschärfung führt und zum anderen gar nicht längerfristig garantiert werden könnte.

Was Deeskalation nun aber voraussetzt, ist eine energetische Absenkung der kollektiven Affekte. Dabei reicht es allerdings nicht aus, die im Denken der Beteiligten vorhandene »emotionale Energie« wieder auf den Schwellenwert zu reduzieren, an welchem sich der Sprung in eine neue Eskalationsqualität einstellt. Empirischen Befunden zufolge setzen Deeskalationen angesichts einer trägen Emotionsdynamik und eines so genannten »Hysteresis-(Verzögerungs-)Effekts« (Ciompi 1997: 260), vielmehr eine sehr starke »Beruhigung« voraus, die weit unter dem jeweiligen Eskalationsschwellenwert liegt.

Fragt man nach möglichen Verlaufsformen einer Deeskalation von Konfliktsystemen, dann lassen sich drei Archetypen finden:

1. Deeskalation nach *Selbstreflexion infolge von Ereignissen in der inneren oder äußeren Umwelt des Konfliktsystems*,
2. Deeskalation nach *Kontextsteuerung durch Akteure der äußeren Umwelt des Konfliktsystems* und
3. Deeskalation nach *Destruktion des Konfliktsystems*.

### **Selbstreflexion infolge von Ereignissen in der inneren oder äußeren Umwelt des Konfliktsystems**

Selbstreflexion als Deeskalationsmechanismus kann sich auf zwei unterschiedliche Arten zeigen: entweder in Form einer durch *Lernen induzierten Verhaltensänderung* oder aber als *Flucht*.

Dass eine durch *Lernen induzierte Verhaltensänderung* in Konfliktprozessen unwahrscheinlich ist, wurde oben bereits beschrieben. Trotz dieser Unwahrscheinlichkeit treten in Konflikten aber immer wieder Verhaltensänderungen auf, in welchen die sich ändernden Akteure dies auf eine Art ›verändertes Bewusstsein‹ zurückführen. Voraussetzung ist hier allerdings immer ein Ereignis, welches es nahe legt, die bislang im Konflikt vertretene Perspektive zu revidieren, weil sie sich als unangemessen zeigt. Es stellt sich also ein Prozess der ›Beobachtung der Beobachtung‹ ein, der zu einer Revision der den eigenen Handlungen zugrunde liegenden mentalen Modelle führt. Bei dieser selbstreflexiven Beobachtung der Beobachtung muss die alternative Logik der differentiellen Konstruktion allerdings so stark überzeugen, dass es gelingt, die bisher verhaltenssteuernd wirkende Affektlogik zu verdrängen. Solche Prozesse zeigen sich zuweilen in Konfliktbeziehungen, bei denen die gemeinsame Vergangenheit nicht durchgängig im Sinne des Konflikts konstruiert werden kann, wie z. B. in Fällen, in denen sich einstmalig beste Freunde vollkommen zerstritten haben: Eine Person stößt eines Tages auf Fotos vom Urlaub mit genau der Person, mit der sie sich in einem festgefahrenen Konflikt befindet. Sie lehnt sich zurück, Gedanken an die schöne Atmosphäre im Urlaub stellen sich ein, sie erinnert sich plötzlich an die Zeiten, in denen alles doch noch so schön war, und sie erkennt einen bislang noch nicht bedachten Nutzen einer Kooperation, nämlich den Erhalt der Freundschaft und bietet dem ehemaligen besten Freund ein Gespräch an, um den Konflikt *ein für alle Mal* aus der Welt zu schaffen und sich zu versöhnen.

Ein solches ›ungesteuertes Lernen‹ ist in weiter fortgeschrittenen Konflikteskalationsprozessen allerdings ein relativ unwahrscheinliches Zufallsprodukt, da die Ursache-Wirkung-Konstruktionen und Schuldzuschreibungen auf höheren Eskalationsstufen bereits extrem festgefahren sind. Und auch die Reichweite einer solchen Verhaltensänderung ist nicht unbedingt sehr groß, da die Konfliktrealität meist mit anderen kollektiv geteilt wird. In unserem Beispiel könnte es gut sein, dass die Person, die sich wieder versöhnen möchte, am gleichen Tag einen anderen Freund trifft, der ihr erzählt, wie sehr sich die andere Person doch verändert habe, und die Absicht, Frieden zu schließen, ist schnell wieder

verfliegen. Zudem ist es bei solchen Lernprozessen, wenn sie sich denn einstellen, nicht gesagt, dass ein solches Kooperationsangebot von der Gegenseite auch angenommen wird und der Kooperationswillige nicht doch wieder zu einem konflikthaftern Verhalten gezwungen wird.

Wesentlich bedeutsamer im Zusammenhang von Selbstreflexionsprozessen ist deshalb die *Flucht* einer Partei aus dem Konfliktsystem. Typisch für eine solche Flucht ist es, dass eine Partei den mit zunehmender Eskalation und ausgedehnten Konfliktmitteln verbundenen physischen, psychischen oder sozialen Druck nicht mehr aushält, oder dass die für eine Fortführung des Konflikts notwendigen materiellen und immateriellen Mittel nicht mehr aufgewendet werden können und sich die Partei deshalb dem Konfliktsystem entzieht. Beispiele hierfür gibt es genügend, sei es der Angestellte, der kündigt, weil er das Mobbing im Betrieb nicht mehr aushält, sei es die Ehefrau, welche sich endlich der jahrelangen Unterdrückung durch ihren Mann entziehen will, oder sei es die in eine Prügelei geratene Person, die sich der ihr gegenüberstehenden Gruppe nicht gewachsen fühlt.

Flucht taugt allerdings umso weniger für eine dauerhafte Deeskalation des Konfliktsystems, je mehr Beteiligte in den Konflikt inkludiert wurden. Denn bleibt z. B. aus jeder Koalition ein Beteiligter im gastgebenden System, dann besteht die Gefahr, dass diese den Konflikt nach einer kurzen Phase der Beschwichtigung stellvertretend fortsetzen. Der Angestellte kündigt zwar, weil er das Mobbing nicht mehr aushält, die Gruppe, die den Angestellten gemobbt hatte, konzentriert sich nun aber auf einen anderen Betriebsangehörigen, der sich vorher mehrmals auf die Seite des ehemaligen Angestellten geschlagen hatte.

Deeskalation nach Selbstreflexion kann zu allen Zeitpunkten eines Konflikts erfolgen. Deeskalativ wirkendes *Lernen* wird zwar mit zunehmender Eskalation immer unwahrscheinlicher, ist allerdings prinzipiell zu allen Zeitpunkten denkbar. Die Wahrscheinlichkeit von *Flucht*, als deeskalativem Mechanismus, bleibt auf allen Eskalationsstufen gleich. So steigt zwar die individuelle Belastung, was Flucht in verstärktem Maße nahe legen könnte, doch kann man auch immer mehr verlieren.

## **Deeskalation nach »Kontextsteuerung durch Akteure der äußeren Umwelt des Konfliktsystems«**

Kontextsteuerung durch Akteure der äußeren Umwelt des Konfliktsystems mit dem Ziel der Deeskalation ist ebenfalls auf zwei unterschiedliche Arten möglich: einerseits in Form der *Vermittlung*, andererseits als *Unterordnung*.

*Vermittlung* als Deeskalationsmechanismus beruht, wie es Luhmann treffend beschreibt, darauf, die eingefahrenen, auf die Zweier-Gegnerschaft reduzierten Denkmuster ins Wanken zu bringen, indem alternative Deutungen der Konfliktkommunikation durch einen Dritten eingeführt werden, welcher eine objektive bzw. neutrale Perspektive einnimmt bzw. zu dieser Perspektive tendiert (vgl. Luhmann 1981: 109, 1984: 540). Die Konfliktparteigen sind bei einer Vermittlung geradezu dazu gezwungen, sich diese alternative Konfliktrealität zumindest anzuhören, was die Wahrscheinlichkeit, die eigene Position distanziiert zu reflektieren, enorm erhöht. Damit desintegriert der Dritte das Konfliktsystem. Der Vermittler kann aber auch Anreize für einen Ausstieg aus dem Konflikt deutlich machen oder den Parteien die Rationalität des jeweils anderen spiegeln. Er ist als neutraler Dritte, der nicht zum Konfliktsystem gehört, nicht der Konfliktlogik unterworfen. Entsprechend kann er auch zeitweise Partei für eine Seite ergreifen, ohne dass dies durch die andere Konfliktpartei zwangsläufig als List ausgelegt wird. Auch hier stellen sich »Beobachtung der Beobachtungs«-Prozesse ein, dieses Mal aber durch die äußere Umwelt des Konfliktsystems induziert. Der neutrale Beobachterstatus des Dritten bewirkt hierbei eine Irritation der Affektlogik, damit verbunden eine Selbstbeobachtung der Beteiligten und schließlich eine Beschränkung der eingesetzten Konfliktmittel, um vor dem Vermittler nicht als Aggressor dazustehen. In den Termini der hier entwickelten Theorie gesprochen, bestimmt der Dritte somit den antizipierten Erwartungsnutzen des Konfliktverhaltens der Beteiligten mit, indem er Anreize für Kooperation oder Kommunikation von Widersprüchen setzt. Dabei wirkt bereits sein bloßes Beisein auf die Erwartung-Nutzen-Kalkulationen ein, weil die Konfliktparteigen nie genau wissen können, auf welche Seite er sich stellen wird.

Vermittlung bietet in diesem Sinne den Konfliktparteigen An-

reize, ihr Verhalten zu ändern, indem Erwarten und Nutzen der eigenen Aktionen neu bewertet werden müssen, da die Position der Beteiligten durch den Dritten beobachtet, widergespiegelt wird. Ziel der Vermittlung ist die Bildung eines allseits akzeptierten Konsenses zwischen den Konfliktparteien, weshalb sie im Falle des Gelingens zu einer relativ dauerhaften Deeskalation eines Konfliktsystems führen kann.

Vermittlung, deren Stärke in der Objektivität, der Sachlichkeit und vor allem der Verbindlichkeit der Regulierung liegt (vgl. Zauner/Simsa 1997: 339), ist mit die bedeutsamste Form der Deeskalation von Konflikten (vgl. Schwarz 1990). Sie wird, vor allem in der Form der Mediation (vgl. u.a. Zilleßen 1998), in allen erdenklichen Konflikten eingesetzt, angefangen bei Scheidungen, über Umwelt-Konflikte bis hin zu Auseinandersetzungen zwischen Nationen. Trotz ihrer Beliebtheit und Angemessenheit ist zur Vermittlung allerdings anzumerken, dass sie nur in den ersten beiden Eskalationsphasen Erfolg haben kann, in den letzten beiden Phasen ist nichts mehr zu gewinnen, was ein unabhängiger Dritter als Anreiz ansetzen könnte.

Eine häufige Form der Deeskalation durch Kontextsteuerung von außen ist auch die *Unterordnung* von einer oder beiden Konfliktparteien. Unterordnung zeigt sich in Hierarchien, in Form von Erpressung, Bestechung oder Manipulation, in Abstimmungen oder beim Überreden (vgl. Zauner/Simsa 1997: 339), aber auch als eine Folge von Kapitulation. Unterordnung ist prinzipiell auf jeder Eskalationsstufe möglich, vorausgesetzt der Unterwerfende kann dabei auf die dazu notwendigen Mittel zurückgreifen und ist in der Lage, eine oder beide Parteien zur Unterordnung zu bewegen.

Nun garantiert Unterordnung keineswegs eine dauerhafte Deeskalation, nicht zuletzt deshalb, weil sie gewaltsam bzw. gegen den Willen zumindest einer Konfliktpartei geschieht. Daher ist zu erwarten, dass der Konflikt weiterhin als »verhärtetes Knöllchen« (Luhmann) unter der Oberfläche weiter existiert und jederzeit die Gefahr einer Neueskalation besteht. Genau dieser Punkt wird nach kriegerischen Auseinandersetzungen immer wieder übersehen. Es scheint so zu sein, als ob mit der Unterwerfung der gegnerischen Nation und der Implementierung einer neuen Regie-

rung auch der Konflikt aus der Welt geschaffen wurde. Doch Jahre später entwickeln sich scheinbar ansatzlos neue Bewegungen, welche die angeblich beigelegten Konfliktthemen wieder kommunizieren und z. B. danach trachten, die neu eingesetzte Regierung zu stürzen, da sie nicht der Wille des Volkes, sondern der einer feindlichen Macht war.

### **Deeskalation nach »Destruction des Konfliktsystems«**

Auch die Deeskalation durch Destruktion des Konfliktsystems ist auf zwei unterschiedliche Arten möglich: zum einen in Form einer *Vernichtung*, zum anderen in Form einer *Selbsterstörung* oder eines *natürlichen Tods* einer oder beider Konfliktparteien.

*Vernichtung* ist die extremste Form einer Deeskalation von Konflikten. Sie kann in Form von Rufmord, Kündigung, Entlassung, als Vernichtung von Ressourcen, wie z. B. der physischen Leistungsvoraussetzungen, oder als Ausschluss aus der Gruppe, eintreten (vgl. Schwarz 1990; Zauner/Simsa 1997: 339). Bei der Vernichtung ist wiederum zu unterscheiden, ob sie durch Mitglieder des gastgebenden Systems selbst, die ja potenzielle Konfliktbeteiligte sind, vorgenommen wird, oder aber durch Akteure der äußeren Umwelt des gastgebenden Systems. Das Resultat ist letztendlich das Gleiche: Die Deeskalation ist endgültig, solange garantiert ist, dass nicht nur einer oder beide Protagonisten des Konflikts, sondern auch der Rest dieser oder beider Koalitionen, vernichtet wird. Ist dies nicht der Fall, dann besteht auch hier, angesichts der »nicht operierten Metastasen«, wieder die Gefahr eines Wiederausbruchs des Konflikts. Diese Problematik wird in der doch sehr martialischen Anti-Terror-Rhetorik mancher Politiker gerne verschwiegen. So wird immer wieder die Auslöschung der als Drahtzieher gebrandmarkten Personen und Organisationen gefordert, um so den Terror besiegen zu können, ungeachtet dessen, dass die von diesen Personen und Organisationen kommunizierte Konstruktion einer Bedrohung durch eine »imperialistische« Staatsmacht, häufig latent, auch von anderen Personen und Organisationen geteilt wird. Eine Auslöschung der angeblichen »Bösewichte« kann vor diesem Hintergrund eine massive Bumerangwirkung haben, indem bislang noch unbeteiligte Akteure, die aber eine der als Terroristen gebrandmarkten ähnliche

Position vertreten, zu einer Weiterführung der Politik der Ausgelöschten animiert werden.

Für die Deeskalation durch *Selbsterstörung* oder durch *natürlichen Tod* gilt im Grunde dasselbe wie für die Vernichtung. Auch sie ist nur dann endgültig, wenn sie weit genug greift, d. h., wenn zumindest eine Partei vollständig eliminiert ist.

Blickt man zurück auf das Eskalationsmodell, dann zeigt sich, dass die letzte Eskalationsstufe praktisch dem Deeskalationsarchetypus ›Destruktion‹ entspricht. Eskaliert ein Konflikt bis zur letzten Konsequenz, dann ergibt sich eine Deeskalation quasi auf natürliche Weise – der Eskalation folgt automatisch Deeskalation.

Die Deeskalationsarchetypen, ihre Charakteristika, ihr Wirkungsgrad und der Zeitpunkt ihres Auftretens in den verschiedenen Eskalationsphasen werden in der folgenden Tabelle zusammenfassend festgehalten.

Tabelle 2: Deeskalationsarchetypen

Archetypus	Charakteristika	Wirkungsgrad	Auftreten (Eskalationsphasen)
<i>Selbstreflexion</i> Lerninduzierte Verhaltensänderung	Revision der Ursache-Wirkung- und Schuld-Unschuld-Konstruktionen durch eine oder beide Konfliktparteien	– <i>gering</i> , da zufällig und nicht garantiert dauerhaft – sowohl Beschränkung der Konfliktmittel als auch Auflösung des Konfliktsystems möglich	1-4
Flucht	Verlassen des Konfliktsystems durch eine oder beide Konfliktparteien	– <i>mittel</i> , da nur dann erfolgreich, wenn zumindest eine Koalition den Konflikt ganz verlässt – Auflösung des Konfliktsystems	1-4
<i>Kontextsteuerung</i> Vermittlung	Einführung von Erwartungsunsicherheit ins Konfliktsystem	– <i>hoch</i> , da dauerhaft erfolgreich, wenn beide Parteien zu einem selbstgewählten Konsens finden	1-2

Unterordnung	Unterwerfung und Festlegung auf Vorgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sowohl Beschränkung der Konfliktmittel als auch Auflösung des Konfliktsystems möglich</li> <li>- <i>mittel</i>, da zwar erfolgreich, aber es besteht weiterhin die Gefahr des Wiederausbruchs</li> <li>- sowohl Beschränkung der Konfliktmittel als auch Auflösung des Konfliktsystems möglich</li> </ul>	1-4
<i>Destruktion</i> Vernichtung	Zerstörung lebenswichtiger Ressourcen und Vitalfunktionen von zumindest einer Konfliktpartei	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trotz extrem hoher Kosten möglicherweise <i>hoch</i>, da dauerhaft erfolgreich, allerdings nur, solange keine »Metastasen« bleiben</li> <li>- Auflösung des Konfliktsystems</li> </ul>	4
Selbstzerstörung/Tod	Zerstörung lebenswichtiger Ressourcen und Vitalfunktionen von zumindest einer Konfliktpartei	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trotz extrem hoher Kosten möglicherweise <i>hoch</i>, da dauerhaft erfolgreich, allerdings nur, wenn die gesamte Konfliktpartei betroffen ist</li> <li>- Auflösung des Konfliktsystems</li> </ul>	1-4

Nun wurde die theoretische Erklärung von Konfliktverläufen bislang noch analytisch ›wertfrei‹ gehalten, d.h. trotz der Hinweise auf die Gefahr von Konflikten für die gastgebenden Systeme wurde noch nichts über die Kosten, die mit Konflikten einhergehen, oder den Nutzen, den Konflikte erbringen können, gesagt.

### **Kosten und Nutzen von Konflikten**

Konstruiert man Konflikte so, wie es in der vorliegenden Arbeit der Fall ist, dann liegt deren potenzieller *Nutzen*, unabhängig davon, ob sie sich als stabile oder eskalierende Konfliktsysteme zeigen, generell in der Ermöglichung notwendiger Strukturänderungen. Denn jede Veränderung etablierter Kommunikationsformen setzt eine kommunizierte Ablehnung dieser Strukturen voraus.

Konflikte sind in diesem Sinne nicht nur für die meisten Ver-



änderungen der menschlichen Geschichte notwendig, wie es Gerhard Schwarz (vgl. 1990: 22) ausdrückt, sondern jede Veränderung impliziert bereits *grundsätzlich*, dass etablierten Kommunikationsmustern widersprochen wird, indem neue geschaffen werden. Der Konflikt hat so gesehen die Funktion einer Effektivierung etablierter, allerdings suboptimaler Strukturen.

Konflikte haben darüber hinaus in bestimmten Systemen, wie z. B. der Wissenschaft oder der Politik, eine ordnungsstiftende Funktion (vgl. Nollmann 1997: 179, Fn. 65; Kieserling 1999). Der Widerspruch eines Oppositionellen im Parlament muss durchaus kein inhaltlich bestimmter sein, sondern kann sich einfach daraus ergeben, dass strategisches Handeln der Parteien in der gegebenen Situation einen Widerspruch erfordert. Der Konflikt im Sinne eines kommunizierten Widerspruchs kennzeichnet hier die Art des Umgangs z. B. zwischen Regierung und Opposition, macht die der politischen Auseinandersetzung inhärente Gegnerschaft erst erkennbar und wird dadurch zu einem Ordnungsfaktor, der eine auch nach außen erkennbare Polarität symbolisiert (vgl. Nollmann 1997). So liest der Wähler in der Regel nicht die unterschiedlichen Parteiprogramme, um die Differenz von Parteien zu erkennen. Parteiprogramme sind eher unwichtig für die Symbolisierung von Gegnerschaft. Vor allem der strategisch und regelmäßig eingesetzte Widerspruch vermag die scheinbare Notwendigkeit einer Existenz unterschiedlicher Parteien für den Wähler erkennbar zu machen.

Die ordnungsstiftende Funktion eines Konflikts bezieht sich zum einen auf die Integration von Themen in eine konflikthafte Konstellation, denn erst diese Konstellation lässt die Themen als kommunizierte Widersprüche, die für unterschiedliche ›Programme‹ stehen, erkennbar werden. Zum anderen wirken Konflikte durch die Inklusion von Personen ordnungsstiftend. Der unterschiedlichen Personen zurechenbare Widerspruch macht für den Beobachter erkennbar, dass es sich um Vertreter unterschiedlicher ›Programme‹ handelt. Dies gilt vor allem für Systeme wie die Wissenschaft, in welcher der kommunizierte Widerspruch im Grunde die operative Basis darstellt. Denn während diese Polarität z. B. in der Politik bereits durch die Mitgliedschaft in einer Organisation symbolisiert wird, muss der Wissenschaft-

ler einen Widerspruch zu bestehenden Erkenntnissen erst kommunizieren, um als Vertreter einer dem so genannten Mainstream entgegengesetzter These und Theorie erkannt zu werden (vgl. Nollmann 1997). Die Auseinandersetzung um wahr/falsch kann somit nur durch kommunizierte Widersprüche prozessiert werden. Eine als allgemein akzeptierte Erkenntnis anzugreifen, ihr zu widersprechen, ist kennzeichnend für das Handeln eines Wissenschaftlers, erst der Konflikt legitimiert seine berufliche Existenz (vgl. ebd.).<sup>15</sup>

Der Nutzen von Konflikten kann sich aber auch aus ihrem Verlauf ergeben. So kann die Eskalation eines Konflikts trotz ihrer beschriebenen Problematik einen Nutzen für die am Konflikt Beteiligten und die vom Konflikt Betroffenen mit sich bringen. Das ›reinigende Gewitter‹ wird nicht selten als das Ereignis beschrieben, das streitende Personen wieder zusammenbringen kann, das schwelende Konflikte richtig entfacht, um über diesen ›Brand‹ die Bedingungen der Möglichkeit einer Konsensfindung erst zu ermöglichen. Gerade bei schwelenden, festgefahrenen, strukturell stabilisierten Konfliktsystemen, die eben nicht den Weg der Eskalation beschreiten, sondern eine ständig vorhandene, aber verdeckte Gegnerschaft mit allen negativen Folgen für den Umgang miteinander implizieren, ist die Offenlegung der Auseinandersetzung notwendig, um den Beteiligten diese (möglicherweise unbewusst ablaufende) Auseinandersetzung erst richtig bewusst zu machen. Dabei kann der Konflikt durchaus bei beiden Parteien zu Verlusten führen, entscheidend sind die durch die Eskalation erzwungenen veränderten Voraussetzungen. Erst diese ermöglichen Konsensbildung, indem die (verdeckten) Strukturen des Konfliktsystems offen gelegt werden, was wiederum als Anlass für eine Reflexion über die konfligierenden Kommunikationsprozesse genommen werden kann.

In diesem Sinne kann sogar die Destruktion eines Konfliktsystems funktionell sein, vorausgesetzt die Destruktion zerstört nicht die Vitalfunktionen des gastgebenden Systems. So kann die Eskalation eines Konflikts dazu führen, dass festgefahrene Auseinandersetzungen, die kontinuierlich Folgeprobleme für die Umwelt produzieren, deshalb beendet werden, weil die Elemente, auf denen der Konflikt aufbaute, zerstört wurden. Manche kriegeri-

schen Auseinandersetzungen endeten erst dann, als sich die gegnerischen Parteien gegenseitig regelrecht ›erschlagen‹ hatten, weil die Auseinandersetzungen Ressourcen, die für die Bevölkerung, die Soldaten etc. lebenswichtig waren, zerstörten und damit keine Mittel für eine Fortführung des Konflikts mehr vorhanden waren. Destruktion kann somit dann nutzbringend sein, wenn die mit der Destruktion verbundenen Folgekosten sich als niedriger erweisen als die mit einer Fortführung des (in der Regel eskalierten) Konflikts verbundenen. Angesichts dessen, dass Destruktion, soll sie erfolgreich sein, prinzipiell mit dem Verlust wesentlicher Ressourcen des gastgebenden Systems verbunden ist, ist sie allerdings angesichts der damit verbunden immensen Kosten allenfalls eine Notlösung, deren Notwendigkeit es mit allen Mitteln durch frühzeitige Intervention zu vermeiden gilt.

Die *Kosten*, die ein Konflikt mit sich bringt, wurden bereits angedeutet. Sie wirken sich nicht nur bei den Konfliktparteien, sondern auch in deren Umwelt, d.h. sowohl im so genannten ›Wirt-System‹, in welchem der Konflikt seine parasitäre Existenz entfaltet, als auch in anderen Umweltsystemen, aus. Es ist davon auszugehen, dass mit der Dauer einer Konflikteskalation die Konfliktkosten exponential ansteigen, zumal es ab einem bestimmten Eskalationsgrad keinen Gewinner mehr geben kann und die Konfrontation sich zunehmend auf eine Destruktion des Gegenübers ›um jeden Preis‹ verlagert.

Doch auch ein schwelender Konflikt birgt permanent latente Folgekosten in sich, ›saugt‹ gewissermaßen Energie aus dem System, in welchem er sich festgesetzt hat. Dies nicht nur deshalb, weil die Konfliktparteien sich zunehmend auf den Konflikt konzentrieren und somit ihre systembezogenen Leistungen nur noch suboptimal erbringen, sondern auch, weil über die Ausweitung von Konfliktmitteln und Koalitionsbildungen zunehmend mehr personelle und sachliche Ressourcen dem ›Wirt-System‹ entzogen werden.

Schließlich kann auch die Deeskalation von Konflikten kostenintensiv sein, und zwar nicht nur, wie beschrieben, die Destruktion, sondern auch Flucht oder Unterordnung, die es beide verhindern, dass ein Konflikt seinen prinzipiell möglichen Nutzen für das gastgebende System entfaltet.

Fasst man zusammen, dann stehen Kosten und Nutzen von Konflikten in folgendem Verhältnis zueinander:

- Konflikte sind generell für die (aus der Sicht des Systems selbst oder der Umwelt) notwendige Änderung von etablierten Strukturen eines Systems erforderlich.
- In bestimmten Systemen stiften Konflikte Ordnung, indem sie durch Integration von Themen bzw. Inklusion von Personen die für die Systeme kennzeichnenden Polaritäten symbolisieren.
- Bestimmte Konfliktverläufe können, auch wenn sie vordergründig als »negativ« erscheinen, unter bestimmten Umständen funktional sowohl für das System, in welchem sie ihren Ausgang genommen haben, als auch für die vom Konflikt betroffenen Systeme sein. So kann die Eskalation eines schwellenden Konflikts zur Konsensbildung führen, die vorher deshalb nicht erreicht wurde, weil der Konflikt verdeckt ablief und somit nicht aus einer Metaperspektive thematisiert werden konnte. Dies gilt häufig auch für Konflikte, die aus so genannten Missverständnissen resultieren. In Extremfällen kann auch die Destruktion des Konfliktsystems funktional sein, wenn dadurch ein für das gastgebende System außerordentlich kostenintensiver Konflikt beendet werden kann, indem die Bedingungen des Konflikts zerstört werden und damit ein Neubeginn unter veränderten Vorzeichen möglich ist.
- Dem »positiven Potential von Konflikten« (Zauner/Simsa 1997: 332) steht deren Kostenintensität gegenüber. Dabei ist durchaus nicht nur die emotionale Belastung der Beteiligten von Bedeutung, sondern vor allem auch die Behinderung von funktionierenden Abläufen in den betroffenen Systemen, die Zerstörung von im Konflikt verwendeten, für das System lebenswichtigen Ressourcen, die »Abfallfolgen« für Umweltsysteme sowie die Existenzbedrohung für die Beteiligten und das gastgebende System. »Unfunktionell« verlaufende Konflikte können allerdings auch dann kostenintensiv sein, wenn sie mit Flucht oder Unterordnung enden, da dies entweder einen Verlust des Veränderungspotenzials des Konflikts oder aber wichtiger Ressourcen des gastgebenden Systems zur Folge hat.

## Ausblick

Brauchte die Konflikttheorie, wie es Niklas Luhmann forderte, einen Neubeginn, was brachte ein solcher und welche Fragen blieben hierbei weiterhin offen? Diese Überlegungen bildeten den Rahmen des vorliegenden Beitrags. Die Auseinandersetzung mit theoretischen Grundpositionen zum ›sozialen Konflikt‹ im ersten Teil des Bandes zeigte, dass eine solche Forderung durchaus ihre Berechtigung hatte. Jedoch zeigte sie auch, dass Luhmanns Arbeiten nur bedingt dazu in der Lage waren, einen solchen Neubeginn zu vollziehen. Auch sie hinterließen eine Reihe von Erklärungslücken, die sich für ein angemessenes Verstehen von Konfliktprozessen als außerordentlich gravierend herausstellten.

Was brachte nun aber die Beantwortung der offenen Fragen im zweiten Teil des Bandes an verwertbarer Erkenntnis? Zunächst ganz allgemein, dass man sich bei Konflikten, egal ob es sich um Beziehungstreitigkeiten, um den Nahost-Konflikt oder um Tarifaueinandersetzen handelt, nicht darauf verlassen kann, dass die Beteiligten einer aus der Perspektive eines Dritten »objektiven Rationalität« folgen, wenn man ihnen diese nur deutlich genug erklärt. Denn für die Beteiligten eines Konflikts sind ihre eigenen Handlungen rationale, als logisch wahrgenommene. Die Wirklichkeitskonstruktion einer Konfliktpartei wird von dieser selbst also immer als ›die Wahrheit‹ aufgefasst, und dass diese Wahrheit tatsächlich die richtige ist, wird in eskalierenden Konflikten durch diejenigen bestätigt, denen man traut, und dies sind in der Regel (mehr oder weniger bewusst) die Partner in der eigenen Konfliktkoalition. Dass Affekte individuell und kollektiv die Aufmerksamkeit selektiv leiten, bleibt im Normalfall unbewusst.

Dieser Sachverhalt hat weitreichende Konsequenzen für den Umgang mit Konflikten. Man kann sich nämlich auch nicht auf Deeskalationsstrategien verlassen, denn alle sind zwangsläufig mehr oder weniger suboptimal. Entsprechend funktioniert Deeskalation zumeist auch nur über einen gewissen Zeitraum, die vollkommene Destruktion eines gastgebenden Systems ausgeschlossen (was wiederum keine Alternative sein kann, möchte man das Überleben einer Gesellschaft sichern). Wenn Konflikte

eskalieren, dann ist allerdings häufig kein anderer Ausweg gegeben, als Deeskalation anzustreben. Hier bleibt die Vermittlung letztendlich der effizienteste und gleichzeitig kostengünstigste Weg, möchte man Nachhaltigkeit in der Konfliktregulierung erreichen und dabei die Viabilität des gastgebenden Systems garantieren.

Da allerdings auch Vermittlung keine Garantien bietet, sondern ihrerseits ebenfalls neue Konfliktpotenziale erzeugt, muss sich im Zusammenhang mit Konfliktmanagement etabliertes Denken ändern. Hier gilt: Konfliktregulation muss unabhängig von bereits entstandenen Konflikten ansetzen, sie muss einsetzen, bevor Konflikte überhaupt entstehen. Hinter dieser auf den ersten Blick paradoxen Forderung steckt die Überlegung, dass der Verlauf von Konflikten zum einen ganz wesentlich von den Strukturen (d.h. den Leitorientierungen, Kommunikationsregeln und Kommunikationsmustern) der Gruppen, Organisationen, Staaten, Staatenbünde etc., zum anderen von den individuellen und kollektiven mentalen Modellen (d.h. von den Vorstellungen, wie Konflikte zu führen und zu regulieren sind) abhängt. Will man Konfliktverhalten überindividuell und präventiv steuern, dann ist daher auf diese Verhaltensbedingungen einzuwirken, es ist der Kontext, in welchem potenzielle Konfliktparteien handeln, zu gestalten, also eben die Kommunikationsregeln und -muster, die ein sich selbst konditionierendes Netzwerk möglicher Kommunikationsbahnen schaffen.

Entsprechende Interventionen werden in neuerer Zeit unter dem Begriff des »organisationalen Lernens« gefasst, worunter der »Prozess der Veränderung der organisationalen Wissensbasis, die Verbesserung der Problemlösungs- und Handlungskompetenz sowie die Veränderung des gemeinsamen Bezugsrahmens von und für Mitglieder der Organisation« (Probst/Büchel 1998: 17) zu verstehen ist. Organisationales Lernen ist keinesfalls die Summe individueller Lernprozesse. So handeln in Organisationen zwar viele Mitglieder gleichzeitig, die Organisation bedient sich jedoch nicht nur deren individueller kognitiver Leistungen, sondern vor allem deren »kollektiver Intelligenz« (vgl. Argyris/Schön 1978: 19f.). Und die ergibt sich eben nicht aus den Gedächtnisspeichern der Individuen, sondern aus organisationalen Speicherkapazitä-

ten in Form von Werten, Normen, Ideologien, Routinen, Regelsystemen etc. Die Organisation lernt, indem sie Gelerntes in eben diesen Strukturelementen speichert, wobei dieses »organisationale Gedächtnis« unabhängig vom Wechsel einzelner Organisationsmitglieder in der Organisation verbleibt (vgl. u.a. Probst/Büchel 1998; Willke 1998: 41ff.).

Die Forderung nach organisationalem Lernen findet sich in der wissenschaftlichen Literatur in zunehmend stärkerem Maße (vgl. u.a. Argyris 1993; Probst/Büchel 1998; Willke 1998; Senge 1998). Im Hinblick auf die Regulierung von Konflikten schafft eine Rezeption dieses Denkmodells insofern eine neue Perspektive, als dass die Bedeutung klassischer, auf Einzelakteure abgestellter Prinzipien des Konfliktmanagements relativiert wird. Gruppen, Organisationen, Staaten oder Staatenbünde müssen in nachhaltiger Weise lernen, etablierte, aber ineffiziente Verfahren des Umgangs mit Konflikten zu verlernen, andere dagegen neu zu lernen, und zwar indem die Voraussetzungen für Konfliktverhalten, d.h. die handlungsleitenden Strukturen, verändert werden. Bedenkt man dabei die Überlegungen zu den Kosten und zum Nutzen von Konflikten, dann ist in diesem Zusammenhang das Ermöglichen von Konflikten genauso wichtig, wie das Vermeiden von Schäden. Radikaler formuliert: Will man das Innovationspotenzial von Konflikten nutzen, dann ist der Einsatz gewaltsamer Konfliktmittel, die Furcht oder Flucht des Gegenübers oder sogar dessen Vernichtung zur Folge haben, zu vermeiden, außerdem sind Hierarchien, die eine Unterordnung von Akteuren ermöglichen, abzubauen. Vor diesem Hintergrund sind auch die martialischen Gut/Böse-Konstruktionen und die darauf aufbauend den Unterordnungsrhetoriken, wie man sie in der internationalen Politik immer wieder findet, höchst problematisch. Denn letztendlich zielen sie nur darauf ab, eine andere Partei zu einem bestimmten Verhalten zu zwingen, um Partikularinteressen durchzusetzen, und nicht etwa auf ein Anstreben von Einigungen (vgl. Ury/Brett/Goldberg 1991: 26). Und da sie mit der Durchsetzung des eigenen Machtanspruchs das Beleuchten eigener blinder Flecken verhindern, wird wichtiges Innovationspotenzial nicht genutzt, vor allem dann, wenn die Drohungen dazu führen, dass sich aus Furcht vor Sanktionen niemand mehr traut,

einer dominierenden Macht zu widersprechen, auch wenn der Widerspruch noch so berechtigt ist. Dabei ist das Ergebnis, die Durchsetzung der eigenen Position also, keinesfalls ein dauerhaftes, denn trotz scheinbarer »Konfliktlösung« bleibt der Dissens als »verhärtetes Knöllchen« (Luhmann) weiterhin unter der Oberfläche existent, was dazu führen kann, dass der Ärger des Untergeordneten im Stillen weiter wächst und die Gefahr eines noch wesentlich aggressiver geführten, erneuten Konfliktausbruchs zunehmend ansteigt.

Aus und mit Konflikten lernen setzt deshalb voraus, Kommunikationsmuster, Kommunikationsregeln und Leitorientierungen zu etablieren, die Transparenz, Kommunikation über Konflikte und über bislang nicht kommunizierten Dissens ermöglichen. Dabei wird insbesondere der strukturellen Verankerung von Diskursen Bedeutung zukommen, und zwar nicht nur von Diskursen zwischen Einzelpersonen, sondern vor allem auch von »systemischen Diskursen« (vgl. Eichmann 1989). Und dabei gilt: Wenn ein Ehepartner dem anderen, ein Stelleninhaber in einer Organisation einem anderen oder ein Staat oder gar mehrere Staaten in einer Weltgesellschaft einem anderen nachhaltig widersprechen, dann sollte dies für den Adressaten des Widerspruchs bereits Anlass genug sein, die eigene Position erst einmal zu überdenken und darüber zu reflektieren, was an den Interessen der anderen berechtigt ist und was nicht, um dadurch zu neuen, für beide Seiten langfristig wesentlich ergiebigeren Ordnungen zu finden.

In vielen Bereichen der Gesellschaft, vor allem in solchen, in welchen auf Mediation anstelle von hierarchischer Regulierung gesetzt wird, setzt sich ein solches Denken zunehmend durch. Darauf, dass ein solches Denken mittelfristig zu einer gesellschaftlichen Leitorientierung wird, sollte man zu diesem Zeitpunkt allerdings noch nicht hoffen. Zunächst müsste der erste Schritt auf dem Weg zu einem solchen Ziel vollzogen werden, nämlich der, dass auch in den Institutionen der Gesellschaft (wie z. B. in der internationalen Politik), in welchen starre Gut/Böse-Unterscheidungen handlungsleitend sind, es gleichzeitig aber an Transparenz und gleichberechtigten Diskursen mangelt, über eine solche Orientierung laut(er) nachgedacht wird.



## Anmerkungen

- 1 Ein solcher Anspruch ließe sich allenfalls in den Arbeiten Simmels beobachten, der eine differenzierte Erklärung des Streitiges liefert.
- 2 Eine sehr anschauliche Anwendung dieses spieltheoretischen Modells ist die Erklärung des Doping-Problems im Spitzensport mit Hilfe des Gefangenen-Dilemmas (vgl. Breivik 1987; Keck/Wagner 1990; Bette/Schimank 1995a).
- 3 Eine didaktisch sehr gut aufbereitete Erklärung der Rolle dominanter Strategien in Konflikten findet sich bei Dixit/Nalebuff (1997).
- 4 Die Arbeiten Kahns (vgl. u.a. 1965), deren Schwerpunkt im Bereich militärischer Eskalation liegen, oder die Analysen Pondys (1967) zum organisationalen Konflikt werden im vorliegenden Beitrag nicht extra behandelt, da sie in den Ansätzen Glasls (1999) bereits berücksichtigt wurden. Im Falle, dass sie wesentliche Erkenntnisse für den vorliegenden Beitrag bieten, wird an entsprechender Stelle explizit darauf hingewiesen.
- 5 Den Empfänger der Mitteilung als »ego«, den Mitteilenden als »alter« zu verstehen, ist, wie Luhmann betont, ungewöhnlich. Diese Entscheidung erleichtert die Beschreibung des Sachverhalts, dass Kommunikation nur zustande kommt, wenn die Differenz zwischen Information und Mitteilung »beobachtet, zugemutet, verstanden und der Wahl des Anschlussverhaltens zugrunde gelegt wird« (Luhmann 1984: 196).
- 6 Rekonstruiert »alter« aus der Mitteilung »egos« in der Anschlusskommunikation, dass dieser ihn nicht ›in seinem Sinne‹ verstanden hat, dann kann dies z. B. zur reflexiven Kommunikation über Kommunikation, zur Prüfung von ›Missverständnissen‹ führen. Eine solche reflexive Kommunikation stellt nicht den Regelfall dar, da Kommunikation häufig so gestaltet wird, »daß man erwarten kann, verstanden zu werden« (ebd.: 199). Dennoch gilt, dass eine Aussage über Verständnis oder Missverständnis durch »alter« immer erst auf der Basis einer Betrachtung der Anschlusskommunikation, des Anschlussverhaltens möglich ist.

- 7 Soziale Systeme finden sich auf allen Ebenen sozialer Beziehungen, in Form von Dyaden, Gruppen, Organisationen, gesellschaftlichen Teilsystemen, Gesellschaft oder internationalen Systemen (vgl. Willke 1993b: 3).
- 8 Auf Unschärfen der Luhmannschen Definition wird in neuerer Zeit auch in der bemerkenswerten, ebenfalls systemtheoretisch basierten Arbeit Gerd Nollmanns hingewiesen (vgl. 1997: 102ff.).
- 9 Noch differenzierter als Luhmann behandelt Detlef Hug (1997) die Integration von Dritten in einen Konflikt, indem er mit seiner ausgezeichneten Analyse des publizistischen Konflikts Luhmanns Perspektive um die Massenmedien als beobachtende Dritte erweitert.
- 10 Die Darstellung der Formel der Erwartungs-Nutzen-Funktion ist an Richard Sainsbury (1993: 79f.) angelehnt, der diese Funktion zur Bestimmung des maximal zu erwartenden Nutzens (MEN) im Rahmen einer Erörterung der Newcomb-Paradoxie anwendet.
- 11 Die grafische Darstellung orientiert sich vom Prinzip her an Detlef Hugs (1997) kommunikationstheoretischem Modell.
- 12 Die Kollektivierung von Affekten kann zuweilen regelrechte massenphänomenartige Konflikte nach sich ziehen (vgl. Ciompi 1997: 250).
- 13 Fasst man Eskalation als ungebremstes Wachstum eines Konfliktsystems auf, dann liegt es nahe, ein solches Modell im Gegensatz zu Glasl (der Eskalation als Abstieg kennzeichnet) als ein *aufsteigendes* Phasenmodell zu kennzeichnen, da die miteinbezogenen Teilnehmer, Themen und Konfliktmittel einen Zuwachs und keine Abnahme bedeuten.
- 14 Der Aspekt der Glaubwürdigkeit von Drohungen wird vor allem in spieltheoretischen Konfliktmodellen im Zusammenhang mit Selbstbindung diskutiert; vgl. Dixit/Nalebuff 1997; Jost 1998.
- 15 Zauner/Simsa (1997: 32) sprechen im Zusammenhang mit Non-Profit-Organisationen davon, dass Konflikte Unterschiede aufzeigen, sie zum Thema machen und damit »die Grundlage für Selektion und adäquate Arbeitsteilung sein« können.

## Literatur

- ARGYRIS, CHRIS (1993): *On organizational learning*, Cambridge/Mass.: Blackwell.
- ARGYRIS, CHRIS/SCHÖN, DONALD A. (1978): *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Reading/Mass.: Addison-Wesley.
- AXELROD, ROBERT (1988): *Die Evolution der Kooperation* (2. Aufl.), München: Oldenbourg.
- BATESON, GREGORY/JACKSON, DON D. (1964): »Some Varieties of Pathogenic Organisations«, in: DAVID MC K. RITCH (Hg.): *Disorders of Communication, Research Publications. Association for Research in Nerves and Mental Disease*, Bd. 42, Baltimor: Williams & Wilkins, S. 83-270.
- BETTE, KARL-HEINZ/SCHIMANK, UWE (1995a): *Doping im Hochleistungssport*, Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- BETTE, KARL-HEINZ/SCHIMANK, UWE (1995b): »Zuschauerinteressen am Spitzensport – Teilsystemische Modernisierung des gesamtgesellschaftlich Verdrängten«. In: JOCHEN HINSCHING/FREDERIK BORKENHAGEN (HG.), *Modernisierung und Sport*, Sankt Augustin: Academia, S. 181-192.
- BIELEFELDT, HEINER/HEITMEYER, WILHELM (2000): »Konflikte um religiöse Symbole. Moscheebau und Muezzinruf in deutschen Städten«. *Journal für Konflikt- und Gewaltforschung* 2/2, S. 250-265.
- BREIVIK, GUNNAR (1987): »The Doping Dilemma – some theoretical and philosophical considerations«. *Sportwissenschaft* 17/1, S. 83-94.
- BROMMER, ULRIKE (1994): *Konfliktmanagement statt Unternehmenskrise*, Zürich: Füssli.
- CHERRY, COLIN (1967): *Kommunikationsforschung – eine neue Wissenschaft* (2. Aufl.), Frankfurt/M.: Fischer.
- CIOMPI, LUC (1997): *Die emotionalen Grundlagen des Denkens. Entwurf einer fraktalen Affektlogik*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- COSER, LEWIS A. (1965): *Theorie sozialer Konflikte*, Neuwied, Berlin: Luchterhand.

- DAHRENDORF, RALF (1961): *Gesellschaft und Freiheit*, München: Piper.
- DAHRENDORF, RALF (1969): »Zu einer Theorie des sozialen Konflikts«. In: WOLFGANG ZAPF (HG.), *Theorien des sozialen Wandels*, Köln, Berlin: Kieperheuer & Witsch, S. 108-123.
- DAHRENDORF, RALF (1972): *Konflikt und Freiheit*, München: Piper.
- DAVIS, MORTON (1972): *Spieltheorie für Nichtmathematiker*, München: Oldenbourg.
- DIXIT, AVINASH K./NALEBUFF, BARRY J. (1997): *Spieltheorie für Einsteiger*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- DOROW, WOLFGANG (1978): *Unternehmenskonflikte als Gegenstand unternehmenspolitischer Forschung*, Berlin: Duncker & Humblot.
- EDER, DONNA/ENKE, JANET LYNNE (1991): »The Structure of Gossip: Opportunities and Constraints on Collective Expression Among Adolescents«. *American Sociological Review* Nr. 56, S. 494-508.
- EICHMANN, RAINER (1989): »Systemische Diskurse – Zur produktiven Nutzung von Dissens«. In: MANFRED GLAGOW/HELMUT WILLKE/HELMUT WIESENTHAL (HG.), *Gesellschaftliche Steuerungsrationale und partikulare Handlungsstrategien*, Paffenweiler: Centaurus-Verlags-Gesellschaft, S. 55-80.
- GALTUNG, JOHAN (1975): *Strukturelle Gewalt*, Reinbek b. Hamburg: Rowohlt.
- GLASL, FRIEDRICH (1999): *Konfliktmanagement. Ein Handbuch zur Diagnose und Behandlung von Konflikten für Organisationen und ihre Berater* (5. Aufl.), Bern, Stuttgart: Haupt u. a.
- GLOBUS, GORDON G. (1995): *The postmodern brain*, Amsterdam, Philadelphia: benjamins.
- GROTH, THORSTEN (1999): *Wie systemtheoretisch ist die »Systematische Organisationsberatung«? Neuere Beratungskonzepte für Organisationen im Kontext der Luhmannschen Systemtheorie*, Münster: Lit.
- HEITMEYER, WILHELM (1996): »Ethnisch-kulturelle Konfliktdynamiken in gesellschaftlichen Desintegrationsprozessen«. In: WILHELM HEITMEYER/RAINER DOLLASE (HG.), *Die bedrängte Toleranz*, Frankfurt/M.: Suhrkamp, S. 31-64.

- HOLLER, MANFRED J./ILLING, GERHARD (1996): *Einführung in die Spieltheorie* (3. Aufl.), Berlin u. a.: Springer.
- HUG, DETLEF M. (1997): *Konflikte und Öffentlichkeit. Zur Rolle des Journalismus in sozialen Konflikten*, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- JEFFREY, RICHARD C. (1965): *The Logic of the Decision*, New York: McGraw-Hill.
- JESCHKE, BARNIM G. (1993): *Konfliktmanagement und Unternehmenserfolg: Ein situativer Ansatz*, Wiesbaden: Gabler.
- JOST, PETER J. (1998): *Strategisches Konfliktmanagement in Organisationen*, Wiesbaden: Gabler.
- KAHN, HERMANN (1965): *On escalation, metaphors and scenarios*, New York: Pall Mall.
- KECK, OTTO/WAGNER, GERD (1990): »Asymmetrische Information als Ursache von Doping im Hochleistungssport«. *Zeitschrift für Soziologie* 19/2, S. 108-116.
- KELLEY, HAROLD H. (1950): »The warm-cold variable in first impressions of persons«. *Journal of Personality* 18, S. 431-439.
- KIESERLING, ANDRÉ (1999): *Kommunikation unter Anwesenden: Studien über Interaktionssysteme*, Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- LUCE, ROBERT D./RAIFFA, HOWARD (1957): *Games and Decisions*, New York: Dover.
- LUHMANN, NIKLAS (1964): *Funktionen und Folgen formaler Organisationen*, Berlin: Duncker & Humblot.
- LUHMANN, NIKLAS (1981): *Ausdifferenzierung des Rechts. Beiträge zur Rechtssoziologie und Rechtstheorie*, Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (1984/1987): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*, Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (1997): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, 2 Bde., Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- MÉRÖ, LASZLO (1998): *Optimal entschieden? Spieltheorie und die Logik unseres Handelns*, Basel u. a.: Birkhäuser.
- MEYER, BERTHOLD (1997): *Formen der Konfliktregelung*, Opladen: Leske & Budrich.
- NEUMANN, JOHN VON/MORGENSTERN, OSKAR (1961): *Spieltheorie und wirtschaftliches Verhalten* (3. Aufl.), Würzburg: Physica.
- NOLLMANN, GERD (1997): *Konflikte in Interaktion, Gruppe und Or-*

- ganisation. *Zur Konfliktsoziologie der modernen Gesellschaft*, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- PONDY, LOUIS R. (1967): »Organizational conflicts: concepts and methods«. *Administrative Science Quarterly* 12, S. 296-320.
- PROBST, GILBERT/BÜCHEL, BETTINA (1998): *Organisationales Lernen: Wettbewerbsvorteil der Zukunft* (2. Aufl.), Wiesbaden: Gabler.
- RAUB, WERNER/VOSS, THOMAS (1988): »Nachwort«, in: ROBERT AXELROD (HG.), *Die Evolution der Kooperation*, 2. Aufl., München: Oldenbourg, S. 195-199.
- SAINSBURY, RICHARD M. (1993): *Paradoxien*, Stuttgart: Reclam.
- SCHELLING, THOMAS (1957): »Bargaining, communication, and limited war«. *Journal of Conflict Resolution* 1, S. 19-36.
- SCHELLING, THOMAS (1960): *The strategy of conflict*, Cambridge: Harvard University Press.
- SCHMIDT, SIEGFRIED J. (1991): »Der Radikale Konstruktivismus. Ein neues Paradigma im interdisziplinären Diskurs«. In: SIEGFRIED J. SCHMIDT (HG.), *Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus*, (2. Aufl.), Frankfurt/M.: Suhrkamp, S. 11-88.
- SCHNEIDER, WOLFGANG L. (1994): *Die Beobachtung von Kommunikation. Zur kommunikativen Konstruktion sozialen Handelns*, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- SCHWARZ, GERHARD (1990): *Konflikt-Management. Sechs Grundmodelle der Konfliktlösung*, Wiesbaden: Gabler.
- SENGE, PETER M. (1998): *Die fünfte Disziplin: Kunst und Praxis der lernenden Organisation* (6. Aufl.), Stuttgart: Klett-Cotta.
- SIMMEL, GEORG (1958): *Soziologie*, Berlin: Duncker & Humblot.
- TOMM, KARL (1996): *Fragen des Beobachters. Schritte zu einer Kybernetik zweiter Ordnung in der systemischen Therapie* (2. Aufl.), Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.
- TREML, ALFRED K. (1982): *Theorie struktureller Erziehung*, Weinheim, Basel: Beltz.
- URY, WILLIAM L./BRETT, JEANNE J. M./GOLDBERG, STEPHEN B. (1991): *Konfliktmanagement. Wirksame Strategien für den sachgerechten Interessenausgleich*, Frankfurt/M., New York: Campus.
- WATZLAWICK, PAUL/BEAVIN, JANET H./JACKSON, DON D. (1996):

- Menschliche Kommunikation, Formen, Störungen, Paradoxien* (9. Aufl.), Bern u. a.: Huber.
- WILLKE, HELMUT (1993a): *Systemtheorie. Eine Einführung in die Grundprobleme* (4. Aufl.), Stuttgart, Jena: Fischer.
- WILLKE, HELMUT (1993b): *Systemtheorie entwickelter Gesellschaften. Dynamik und Riskanz moderner gesellschaftlicher Selbstorganisation* (2. Aufl.), Weinheim, München: Juventa.
- WILLKE, HELMUT (1996): *Systemtheorie II: Interventionstheorie. Grundzüge einer Theorie der Intervention in komplexe Systeme* (2., veränderte Auflage), Stuttgart, Jena: Fischer.
- WILLKE, HELMUT (1998): *Systemisches Wissensmanagement*, Stuttgart: Lucius & Lucius.
- ZAUNER, ALFRED/SIMSA, RUTH (1997): »Konfliktmanagement in NPOs«. In: CHRISTOPH BADELT (HG.), *Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 331-344.
- ZILLESSEN, HORST (1998): *Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik*, Wiesbaden, Opladen: Westdeutscher Verlag.

## Einsichten. Themen der Soziologie

### Bereits erschienen:

Uwe Schimank, Ute Volkmann

#### **Gesellschaftliche Differenzierung**

1999, 60 Seiten,  
kart., 9,00 €,  
ISBN: 3-933127-06-8

Urs Stäheli

#### **Poststrukturalistische Soziologien**

2000, 88 Seiten,  
kart., 10,50 €,  
ISBN: 3-933127-11-4

Sabine Maasen

#### **Wissenssoziologie**

1999, 94 Seiten,  
kart., 10,50 €,  
ISBN: 3-933127-08-4

Klaus Peter Japp

#### **Risiko**

2000, 128 Seiten,  
kart., 12,00 €,  
ISBN: 3-933127-12-2

Volkhard Krech

#### **Religionssoziologie**

1999, 100 Seiten,  
kart., 10,50 €,  
ISBN: 3-933127-07-6

Ludger Pries

#### **Internationale Migration**

2001, 84 Seiten,  
kart., 9,50 €,  
ISBN: 3-933127-27-0

Raimund Hasse, Georg Krücken

#### **Neo-Institutionalismus**

2000, 86 Seiten,  
kart., 10,50 €,  
ISBN: 3-933127-28-9

Gunnar Stollberg

#### **Medizinsoziologie**

2001, 100 Seiten,  
kart., 10,50 €,  
ISBN: 3-933127-26-2

Theresa Wobbe

#### **Weltgesellschaft**

2000, 100 Seiten,  
kart., 10,50 €,  
ISBN: 3-933127-13-0

Paul B. Hill

#### **Rational-Choice-Theorie**

2002, 92 Seiten,  
kart., 9,50 €,  
ISBN: 3-933127-30-0

**Leseproben und weitere Informationen finden Sie unter:  
[www.transcript-verlag.de](http://www.transcript-verlag.de)**



## Einsichten. Themen der Soziologie

### Bereits erschienen:

Martin Endreß

#### **Vertrauen**

2002, 110 Seiten,

kart., 10,50 €,

ISBN: 3-933127-78-5

Veronika Tacke

#### **Soziologie der Organisation**

Juni 2003, ca. 100 Seiten,

kart., ca. 10,50 €,

ISBN: 3-933127-29-7

Jörg Dürrschmidt

#### **Globalisierung**

2002, 132 Seiten,

kart., 12,00 €,

ISBN: 3-933127-10-6

Ansgar Thiel

#### **Soziale Konflikte**

März 2003, 102 Seiten,

kart., 10,50 €,

ISBN: 3-933127-21-1

Stefanie Eifler

#### **Kriminalsoziologie**

2002, 108 Seiten,

kart., 10,50 €,

ISBN: 3-933127-62-9

Hannelore Bublitz

#### **Diskurs**

Juni 2003, ca. 100 Seiten,

kart., ca. 10,50 €,

ISBN: 3-89942-128-0

Thomas Kurtz

#### **Berufssoziologie**

2002, 92 Seiten,

kart., 10,50 €,

ISBN: 3-933127-50-5

transcript Verlag (Hg.)

#### **CD-ROM Einsichten -**

#### **Vielsichten**

Lesewege und Interviews zu  
Themen der Soziologie

2001, 150 Seiten,

CD, 2,50 €,

ISBN: 3-933127-79-3

Beate Kraus, Gunter Gebauer

#### **Habitus**

2002, 94 Seiten,

kart., 10,50 €,

ISBN: 3-933127-17-3

Peter Weingart

#### **Wissenschaftssoziologie**

März 2003, 172 Seiten,

kart., 13,80 €,

ISBN: 3-933127-37-8

**Leseproben und weitere Informationen finden Sie unter:**

**[www.transcript-verlag.de](http://www.transcript-verlag.de)**

## Weitere Einführungen im transcript Verlag

Christian Papilloud

### **Bourdieu lesen**

Einführung in eine Soziologie  
des Unterschieds

Mit einem Nachwort von Loïc Wacquant

April 2003, ca. 140 Seiten,

kart., 13,80 €,

ISBN: 3-89942-102-7

Pierre Bourdieu (1930-2002) war einer der produktivsten zeitgenössischen Denker der Soziologie. Seine internationale Anerkennung beschränkt sich jedoch nicht allein auf den Bereich der Wissenschaft: Als weltweit engagierter Intellektueller hat Bourdieu – wie wohl kein anderer – soziologische Erkenntnis als politische Aufklärung der Alltagspraxis wirksam gemacht.

Zentrale Begriffe der Soziologie Bourdieus wie etwa »Habitus«, »Kapital« oder »Feld« werden heute in einer Vielzahl von sozial- und kulturwissenschaftlichen Untersuchungen verwendet. Was aber hält diese Begriffe zusammen? Welche immanente Logik führt zu ihren Bedeutungen? Und wie werden diese miteinander verknüpft? Kurz: Worin liegen die erkenntnistheoretischen Voraussetzungen von Bourdieus Werk? Die vorliegende »Einführung in eine Soziologie des Unterschieds« versteht sich als Versuch, Bourdieu unter dieser Fragestellung zu lesen. Sie sieht im Begriff des »Unterschieds« das Grundprinzip seiner Erkenntnistheorie, in der »Unterschied« als Machtbeziehung konzipiert wird.

**Leseproben und weitere Informationen finden Sie unter:**  
[www.transcript-verlag.de](http://www.transcript-verlag.de)

## Bibliothek dialektischer Grundbegriffe

Christoph Hubig

### **Mittel**

Juni 2002, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-933127-91-2

Hans Heinz Holz

### **Widerspiegelung**

März 2003, 82 Seiten,  
kart., 10,80 €,  
ISBN: 3-89942-122-1

Renate Wahsner

### **Naturwissenschaft**

Oktober 2002, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-933127-95-5

Jörg Zimmer

### **Metapher**

März 2003, 52 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-89942-123-X

Werner Rügemer

### **arm und reich**

Oktober 2002, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-933127-92-0

Angelica Nuzzo

### **System**

April 2003, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-89942-121-3

András Gedő

### **Philosophiegeschichte**

Dezember 2002, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-933127-90-4

Volker Schürmann

### **Muße**

April 2003, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-89942-124-8

Michael Weingarten

### **Wahrnehmen**

April 2003, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-89942-125-6

Michael Weingarten

### **Leben (bio-ethisch)**

April 2003, 48 Seiten,  
kart., 7,60 €,  
ISBN: 3-933127-96-3

Die **Bibliothek dialektischer Grundbegriffe** kann auch abonniert werden. Der Preis pro Band reduziert sich dann auf 5,50 € (mit Ausnahme des Bandes von Hans Heinz Holz).

**Leseproben und weitere Informationen finden Sie unter:**

**[www.transcript-verlag.de](http://www.transcript-verlag.de)**

# Oldenbourg



## Einladung zum Probeabonnement

Preise 2003:

Einzelheft € 38,-

Jahresabo (4 Hefte) € 114,-

Studenten und Mitglieder des  
Soziologenverbandes € 49,80

Alle Preise verstehen sich

zzgl. Versandkosten

### Unser Angebot:

Zwei aktuelle Hefte im Probeabonnement für € 18,50

#### Ja, ich bestelle:

- ein Probeabonnement der »Soziologischen Revue« (2 Hefte, Jg. 2003) für nur € 18,50 (zzgl. Versand). Das Abonnement wird zu regulären Bedingungen weitergeführt, wenn ich es nicht innerhalb von drei Wochen nach Erhalt des zweiten Heftes abbestelle (Postkarte genügt).
- ein Abonnement der »Soziologischen Revue« für € 114,- (für Studenten und Mitglieder des Soziologenverbandes € 49,80).

**Anschrift:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Datum/Unterschrift

Ihre Bestellung richten Sie bitte an Ihren Fachbuchhändler oder  
per Fax an: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, ++49 89 / 450 51-266