

Inhalt

1. Hilfe – Konflikte! 9

- 1.1 Konfliktfähigkeit und Konfliktfestigkeit 9
- 1.2 Behinderung durch zwei extreme Konflikthaltungen 11
- 1.3 Selbstbehauptung entwickeln – Drei Übungen 16
- 1.4 Was ist eigentlich mit sozialen Konflikten gemeint? 22
- 1.5 Veränderungen in den seelischen Funktionen:
 - Ursachen und Wirkungen zugleich 25
 - (1) Veränderungen im Wahrnehmen 25
 - (2) Veränderungen im Vorstellen, Erinnern, Denken und Interpretieren 26
 - (3) Veränderungen im Gefühlsleben 28
 - (4) Veränderungen im Willensleben 29
 - (5) Veränderungen im äußeren Verhalten 30
- 1.6 Die Kernfrage ist: «Habe ich einen Konflikt?» –
Oder: «Hat der Konflikt mich?» 31
- 1.7 Konfliktfestigkeit von Organisationen 34

2. Meine Person als Quelle sozialer Konflikte 38

- 2.1 Der dreifältige Wesenskern der menschlichen Persönlichkeit 38
- 2.2 Die Beziehungen zwischen dem Alltags-Ich
und dem Höheren Selbst 43
 - (1) Die Haltung der krampfhaften Kasteiung 44
 - (2) Die Flucht vor dem eigenen Idealbild 45
 - (3) Die Haltung der resignativen Kapitulation 46
 - (4) Die Illusion der Perfektion 46
- 2.3 Problematische Beziehungen zwischen dem Alltags-Ich
und dem Doppelgänger 47
 - (1) Die Haltung des entschlossenen Tierbändigers 47
 - (2) Die Haltung des aggressiven Verdrängens 48
 - (3) Die Haltung der resignativen Kapitulation, Flucht 49
 - (4) Die Haltung der Identifikation mit dem Ungeheuer 49

- 2.4 Die innere Spannung wird nach außen verlagert 50
- 2.5 Einige Grundformen zwischenmenschlicher Konflikte
nach Horst-Eberhard Richter 52
 - (1) «Ich bin dein Richter!» 52
 - (2) «Du bist mein besserer Teil!» 53
 - (3) «Du bist mein schwächerer Teil!» 54
 - (4) «Du bist der gefährliche Teil meines Wesens!» 55
 - (5) «Sei doch normal – so wie ich!» 56
- 2.6 Die positiven Haltungen der Selbstkonfrontation
und Selbstentwicklung 57
- 2.7 Licht und Schatten bei der Identität von Gemeinschaften
und Organisationen 60

3. Wie kann ich in Konflikten an mir selbst arbeiten? 62

- 3.1 Wie kann ich an problematischen Zweierbeziehungen arbeiten? 62
 - (1) Kritische Rückschau am Ende des Tages nach Rudolf Steiner 63
 - (2) Inventarisieren der eigenen Ideale und Werte,
der Stärken und positiven moralischen Eigenschaften 64
 - (3) Das Aufspüren von verschütteten Werten und Idealen
nach R. Steiner 65
 - (4) Die Suche nach Ähnlichkeiten mit dem Feind 67
 - (5) Überprüfung der Verkettung mit dem Gegner 68
 - (6) Suche nach den «goldenen Augenblicken»
im Verhalten des Gegners – oder: «Michael und der Drache» 69
- 3.2 Sie können den Feind in Ihrem Inneren erlösen 71
- 3.3 Wie kann ich an den Spannungen zwischen Licht und Schatten
in Gruppen arbeiten? 72
 - (1) Entwickeln einer positiven Vision: die Lichtseite der Gruppe 72
 - (2) Der Steckbrief der Gemeinschaftspersönlichkeit:
Licht und Schattenseite einer Gruppe 74
 - (3) Ziele für Veränderungen der Gruppenidentität:
Der Weg aus dem Schatten ins Licht 76
 - (4) Richtungsaussagen zur Überwindung der Spannung
zwischen Licht und Schatten 77
 - (5) Das Ansprechen von Diskrepanzen zwischen Ideal
und Wirklichkeit in der Gruppe 78

4. Was Konflikte vorantreibt 84

- 4.1 Schwellen der Eskalation 85
- 4.2 Was treibt die Eskalation voran? Die Eskalationstreiber 87
 - A.1. Wachsende Streitpunktlawine – mit gleichzeitig
 - A.2. zunehmender Simplifizierung 88
 - B.1. Arena-Ausweitung – mit gleichzeitig
 - B.2. zunehmender Personifizierung 91
 - C.1. Pessimistische Antizipation – bei gleichzeitig
 - C.2. selbsterfüllender Vorhersage 93

5. Wie es in Konflikten bergab gehen kann 96

- 5.1 Die Eskalationsstufe 1: Verhärtung 98
- 5.2 Die Eskalationsstufe 2: Debatte und Polemik 100
- 5.3 Die Eskalationsstufe 3: Taten statt Worte 103
- 5.4 Die Eskalationsstufe 4: Images und Koalitionen 105
- 5.5 Die Eskalationsstufe 5: Gesichtsangriff und Gesichtsverlust 108
- 5.6 Die Eskalationsstufe 6: Drohstrategien und Erpressung 112
- 5.7 Die Eskalationsstufe 7: Begrenzte Vernichtungsschläge 114
- 5.8 Die Eskalationsstufe 8: Zersplitterung des Feindes 116
- 5.9 Die Eskalationsstufe 9: Gemeinsam in den Abgrund 118
- 5.10 Was ist Mobbing? 118
- 5.11 Welche Kräfte wirken in der Konflikteskalation? 119

6. Was kann ich tun, sobald mir Konflikte auffallen? 123

- 6.1 Einseitig «Ich-Botschaften» aussprechen 127
- 6.2 Unerwünschtes (Un-Werte, «non-values») aussprechen 130
- 6.3 Beginnende Konflikte in einer Gruppe ansprechen 133
- 6.4 Nach der Selbsthilfe kommt Nachbarschaftshilfe
oder professionelle Beratung 137

7. Was kann ich auf den einzelnen Eskalationsstufen selbst tun? 141

- 7.1 Zur Eskalationsstufe 1: Verhärtung 141
 - Konzentration auf die Kernthemen der Auseinandersetzung 142
 - Die passenden Gesprächsmethoden entlasten
die Auseinandersetzung 144

- Entkrampfung erschließt wieder die guten Qualitäten der Beteiligten 148
- 7.2 Zur Eskalationsstufe 2: Debatte, Polemik 148
 - Die polarisierenden Kräfte unwirksam machen 149
 - Vom Dominanzstreben zur partnerschaftlichen Auseinandersetzung führen 153
 - Vom zwanghaften Pingpong zum Ich-geleiteten Handeln finden 154
- 7.3 Zur Eskalationsstufe 3: Taten statt Worte 154
 - Das Einfühlungsvermögen stärken 155
 - Die Rollen-Kristallisierung auflösen 158
 - Aufhellen der Diskrepanzen zwischen verbalen und non-verbalen Botschaften 161
- 7.4 Zur Eskalationsstufe 4: Images und Koalitionen 164
 - Die verzerrten Wahrnehmungen korrigieren und gleichzeitig die Mechanismen der Wahrnehmungsverzerrung unwirksam machen 165
 - Verhängnisvolle Rollenbindungen lösen 172

8. Professionelle Hilfe kann weiter gehen! 176

- 8.1 Bilden einer Kontakt- oder Resonanzgruppe 176
- 8.2 Auftragserteilung an externe Beratung 178
- 8.3 Zur Eskalationsstufe 5: Gesichtsangriff und Gesichtsverlust 183
- 8.4 Zur Eskalationsstufe 6: Drohstrategien und Erpressung 185
- 8.5 Zur Eskalationsstufe 7: Begrenzte Vernichtungsschläge 189
- 8.6 Zur Eskalationsstufe 8: Zersplitterung 190
- 8.7 Zur Eskalationsstufe 9: Gemeinsam in den Abgrund 192
- 8.8 Einige Bemerkungen zum modernen Mediationsbegriff 194

9. Selbsterkenntnis und Selbsthilfe in Konflikten 197

10. Verwendete und empfohlene Literatur 207