



Om de enkelte trin på trappen

Uoverensstemmelse

Her prøver parterne at løse opstået uenighed om, hvordan de skal forholde sig og handle. Når det lykkes at komme til en enighed, er problemet løst, og der er ingen konflikt. Men det kan ske, at der kommer støj på linjen, og kontakten mellem de to bliver usikker. En af parterne træder ved siden af den saglige problemløsning, den anden reagerer, og situationen udvikler sig.

Grænsen mellem “uoverensstemmelse” og “personificering”

Denne grænse er afgørende. Når den er passeret, kan den gensidige modvilje, den dårlige stemning og forvirringen hurtigt brede sig. Der sker ofte det, at den ene part begynder at bebrejde, true, fornærme, og den anden følger efter. Det kan ske verbalt, men også blot ved gestus og mimik.

Det er især omkring denne grænse, at træningen i at nedtrappe konflikter nytter. Det er lige her, man kan overveje, hvordan man vil reagere på aggression og prøve at gøre det på en måde, som afspænder, uden at man giver køb på sine mål. Hvis blot den ene af parterne beslutter sig for ikke at spille med, men at forblive saglig eller tale åbent ud om misstemninger, så kan den det lykkes at bremse optrapningen. Jo tidligere det sker, jo bedre kan det lykkes, og jo højere op ad konflikttrappen man kommer, jo sværere bliver det.

Det er lige netop på denne grænse, at den fatale (og normale) sammenblanding af person og sag sker. Man begynder at “gå efter manden og ikke efter bolden”. I stedet for at være vred over eller bange for noget, der sker, en handling, retter man næste automatisk sine negative følelser mod modparten. Det sker på et nanosekund, og det sker for alle. Men når man bliver mere opmærksom på denne mekanisme med det lynhurtige skift af vredens kurs, kan man faktisk med tiden vænne sig til at komme tilbage til sagen, før situationen går amok. Ikke altid, men oftere end før.

Personificering

Hvis man lader sig rive med, vil konflikten eskalere ved, at fokus flyttes fra sagen, der skal ordnes, til den anden part og vedkommendes fejl og mangler. Nu er det ikke lænegere problemet, der er problemet, men den anden. Det er den andens skyld, og negative følelser som irritation, frygt og forvirring begynder af afskære den indbyrdes kontakt.

Man bebrejder, angriber, forsvaret sig og føler sig mere og mere usikker, angrebet og utilpas. Man betvivler hinandens hensigter og begynder måske at stemple den andens karakter, sagt eller usagt. Man tænker ikke så klart som før, for de negative følelser skaber kaos og slører tanken.

Problemet vokser

Da man nu har hvæstet sin negative opmærksomhed på den anden, kommer man i tanker om, at det jo ikke er første gang han/hun skejer ud. Man husker pludselig andre episoder samt en del brist og fejl hos den anden. Man kommer i tanker om andre problemer, som han/hun skaber.

Gammel uret og nag dukker frem sammen med uafsluttede konflikter, som man aldrig har fået udredt, og troede, man havde glemt.

Grænsen mellem "problemet vokser" og "samtale opgives"

Også her er en vigtig skillelinje. Det at opgive at tale sammen har konsekvenser, som er svære at overskue. Når samtalen er opgivet, og kontakten afbrudt, kan alt ske, for det er netop kontakten mellem modparterne, der kan rette op på fjendtligheden.

Det gælder mellem to mennesker, og det gælder i større konflikter mellem grupper. Så at opretholde kontakten, hvor besværligt og ubehageligt det end kan være, er en af de vigtigste handlinger, man kan foretage.

Naturligvis kan man have brug for en pause for overhovedet at holde situationen ud og for at tænke sig om. Så med "samtale opgives" menes ikke en midlertidig afbrydelse, men at man fuldstændig vender ryggen til den anden og opgiver at tale med vedkommende.

"Den slags mennesker kan man ikke forhandle med", er en sætning der ofte varslers om kommende fjendtligheder.

Samtalen opgives

De negative følelser indsnævrer tankebanerne, og man kan blive fængslet i et tunnelsyn. Man kommunikerer upræcist, og begge parter forvrænger, hvad den anden siger, og man lytter selektivt efter den andens urimeligheder. Det kaldes til tider de døves dialog (selvom det er uretfærdigt over for de døve, som netop gør meget for at kommunikerer præcist.)

Efterhånden bliver det for ubehageligt at være ansigt til ansigt med den anden, og sproget slår tydeligvis ikke til. Man har jo "sagt det 117 gange" - og det nytter ikke! Man begynder at undgå at tale sammen, taler i stedet for dårligt om hinanden. Man kommunikerer med handling, undlader at hilse, gaber, når den anden siger noget til et møde, undgår øjenkontakt, vender ryggen til - ja, der er mange muligheder.

Man søger forbundsfæller og danner partier. Man har brug for at tale med nogen om konflikten og om den anden, brug for at komme ud af sit kaos, og brug for, at nogen skal bekræfte, at man bliver behandlet urimeligt. Brug for at vide, at man ikke ser spøgelses ved højlys dag.

Alt dette er sikre tegn på tilspidsning, men er det altid optrappende at tale med andre om konflikten og sin modpart? Ikke nødvendigvis, for det kommer an på, hvordan samtalen spænder an, og det kommer også an på, hvordan ens samtalepartner reagerer.

At være den, der taler med et menneske om en krise, vedkommende har med en anden, er derfor en af de allervigtigste genrer i konfliktarbejde, og måske den hyppigste. Sådant en samtale, kan skabe klarhed eller flere forviklinger, den kan vise muligheder eller lukke muligheder, være optrappende eller afspændende. Den kan være benzin på bålet, eller et vindue, der bliver åbnet.

Fjendebilleder

Jo mere man lukker af for den anden part, jo mere fastlåst og eksplosivt bliver forholdet. Man begynder at tænke så dårligt om den anden og bliver så unuanceret, at man ikke kan skimte noget som helst positivt hos den anden. Man har måske brug for at tænke helt sort om sin modpart for selv at kunne rumme en vrede, som er så stor, at man synes, man kan tillade sig den - medmindre modparten er total forkastelig. Det kan også ske, at man i den anden ser træk, som man helst undgår at se hos sig selv.

I meget alvorlige konflikter, som indebærer direkte vold, er der ofte sket en dehumanisering - en umenneskeliggørelse - af fjenden. Det kan bane vejen for grusomheder, der ellers ligger langt på den anden side af, hvad parterne kan stå inde for.

Nu er den oprindelige uoverensstemmelse næsten usynlig. Metakonflikten, som handler om at vinde over sin modpart, har nu taget over. Målet er at få ret, at vinde over den anden, måske at skade ham/hende. Det er dem eller os, øje for øje, helte og skurke, retfærdige og uretfærdige. Man har ret og ønsker at få ret hele vejen igennem. Man er ikke indstillet på kompromiser, men vil helst kun modtage en bestemt reaktion fra den anden: Indrømmelse, total overgivelse.

Hvis konflikten senere bliver afklaret, og kontakten med den anden genoprettet, og man tænker tilbage på det fjendebillede, man så for sig, forstår man måske ikke, hvad det dog var for et monster, man forestillede sig, og man undres over sin egen forblindelse.

Når de gensidige fjendebilleder dominerer, er konflikten blevet som en magnet, der tiltrækker megen energi. Man må uafsladeligt beskæftige sig med den og kan dårligt interessere sig for andet. Man føler afsky for den og tiltrækkes af den på samme tid.

Åben fjendtlighed

Man ser nu ikke længere hinanden som mennesker af samme slags som en selv - fornuftige mennesker, med gode værdier og moral, som dybest set ønsker fred og rimelighed, og som lider ved konflikten. Derfor kan man skride til åbne, fjendtlige handlinger, fysisk og psykisk. Det er lige her, at man kan få den tanke, at målet helliger midlet.

Ved større konflikter mellem grupper er det nu de mest uforsonlige, der varetager kontakten til modparten, tit med ødelæggende resultater. Og da deres opfattelse af fjenden nu kun har meget lidt med virkeligheden at gøre, bliver de gensidige handlinger også ekstreme, i forhold til hvordan begge parter normalt opfører sig.

Modererate personer bliver udgrænset i begge lejre, fordi de stadig ser fjenden som menneske, fordi de ønsker forhandling, og fordi de prøver at se sagen fra begge sider. Alene af den grund bliver de ofte anset som forrædere, vendekåber, naive og upålidelige - de bliver ikke længere betroet insiderviden.

Nu kan de fjendtlige handlinger tage fart, fra mobning til borgerkrig. I det daglige ser man f.eks., at respektable bestyrelsesmedlemmer sender falske mails ud for at skade en forhadt leder, eller en leder flytter en dygtig medarbejder til en arbejdsfunktion, der er langt under hans/hendes niveau.

Polarisering

Nu kan parterne ikke længere være på samme sted. Det er skilsmissernes, fyringernes, opsigelsernes, flugtens og ghettodannelsernes tid. Man flygter eller jages væk. I bedste fald har parterne ikke længere kontakt, og i værste fald fortsætter de kampen på afstand. Som f.eks. efter dårligt håndterede skilsmisser, hvor forældrene og børnene som våben mod hinanden.