

Newsletter der Geschäftsstelle Supervision und Coaching

Nummer 11 / 2023

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Sommerferien beginnen bald und bei vielen steht der Urlaub vor der Tür. Wir hoffen, dass die damit einhergehende Entspannung möglichst lange anhält und sich auch im Arbeitsalltag bemerkbar macht.

Viel zu oft beeinflussen Auseinandersetzungen oder Konflikte die tägliche Arbeit und beeinträchtigen eine fokussierte inhaltliche Arbeit. Deshalb möchten wir uns in diesem Newsletter auf das Thema **Konfliktmanagement** fokussieren und damit einen Beitrag zu mehr Energie und Resilienz im Arbeitskontext leisten.

Darüber hinaus warten diese Themen auf Sie:

- Aus der Bundeszentrale für politische Bildung
- Aus dem Bundesprogramm:
 - Regiestelle
 - Koordinierungsträger
 - Geschäftsstelle Supervision und Coaching
- Veranstaltungen
- Interessante Links

Fragen, Feedback und Anregungen zum Newsletter können Sie uns gerne jederzeit an coaching.gesbit@jsd.de senden.

Wir wünschen einen guten Start in den Sommer und natürlich viel Spaß beim Lesen!

Ihre Geschäftsstelle Supervision und Coaching



Aus der Bundeszentrale für politische Bildung

Neues Dossier über politische Bildung

Die BpB hat auf ihrer Website ein umfangreiches Dossier über Politische Bildung zusammengestellt und [hier](#) veröffentlicht. Die Sammlung von verschiedenen Artikeln und Beiträgen bietet eine Orientierung und unter anderem eine Einführung für jene, die sich für das "Making-of" politischer Bildung interessieren. Denn politische Bildung initiiert und organisiert Bildungsprozesse, die unser individuelles Verhältnis zu Politik bestimmen. Es liegt die Annahme zugrunde, dass Verfechter:innen der Demokratie nicht einfach geboren werden, sondern dass Demokratie von Generation zu Generation neu erlernt werden muss. Politische Bildung ist allerdings nur eine Instanz politischer Sozialisation neben anderen und steht in Konkurrenz zu weiteren Einflussfaktoren bzw. wirkt mit diesen zusammen. Über Jahrzehnte sind Strukturen, Selbstorganisation und Selbstreflexion gewachsen. So konnte sich eine eigene Fachwissenschaft etablieren, die Debatten über Ziele, über die Auswahl von Inhalten und Handlungsfeldern sowie über Prinzipien und Methoden führt.

Aus dem Bundesprogramm

Regiestelle

Das Lernportal "Demokratie erleben - online!", welches wir bereits 2022 im Newsletter erwähnt haben und hier erneut aufgreifen möchten, ist ein Blended Learning Angebot, welches Träger im Bundesprogramm bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer Ausbildung zu Demokratieberater:innen unterstützt. Entwickelt wurde die Plattform von Gegen Vergessen - Für Demokratie e.V.

Der Standardbereich des Lernportals bietet Online Module zu den Themen Demokratisches Miteinander, Diskriminierung, Kommunikation und Demokratiegestaltung vor Ort. Die Module werden dynamisch erweitert. Des Weiteren gibt es vier trägerspezifische Module, in denen das Material der jeweiligen

Präsenzseminare zur Verfügung steht und Onlinelektionen, in denen E-Learning Einheiten für die Onlinephasen zwischen den Präsenzterminen bereitstehen. Hier geht es zum Lernportal "[Demokratie erleben - Online!](#)".

Koordinierungsträger

Interkulturelle Öffnung und interkultureller Dialog bei der Feuerwehr

Zum [Deutschen Diversity Tag 2023](#) veröffentlichte der Deutsche Feuerwehrverband die Broschüre "Weiter gemeinsam voran- Praxistipps für den interkulturellen Dialog im Feuerwehralltag". Sie beinhaltet Praxistipps in der alltäglichen Zusammenarbeit, im Dialog mit Migrant:innen zu Feuerwehren und im Umgang mit Externen. Des Weiteren werden Kindergruppen als Integrationsort thematisiert, wie man Hate Speeches in Gruppenchats begegnen kann, sowie wichtige Kontakt- und Anlaufstellen. Die Handreichung finden Sie [hier](#).

Geschäftsstelle Supervision und Coaching

Termine 2023

Die Kalender für 2023 sind gut gefüllt. Die noch ausstehenden Termine für die Coach:innen und Supervisor:innen möchten wir hier aufführen:

- **NAH DRAN Tagung vom 26. bis 27. September 2023** in Bonn. [Hier](#) finden Sie weitere Informationen zur Veranstaltung. Nähere Details zur Anmeldung etc. folgen.

Termine für die Coach:innen im Bundesprogramm

Anmeldung per Mail an coaching.gesbit@jsd.de

- Gesprächsrunde zur Programm-Weiterentwicklung mit der Regiestelle: 25. Juli um 9 Uhr
- Online Seminar *Stakeholder Management im Kontext der Z:T Projektarbeit* wurde verschoben (Laufende Terminfindung mit den Optionen 17./18./19. Oktober 2023 von 9.30 – 13.30 Uhr)
- Transfer-Workshop #2: 17. November 2023 von 9 – 13 Uhr
(online per Zoom)

Termine für die Supervisor:innen im Bundesprogramm

Anmeldung per Mail an supervision.gesbit@jsd.de

- Transfer-Workshop #2: 23. November 2023 von 9 – 12 Uhr
(online per Zoom)

Fristen 2023

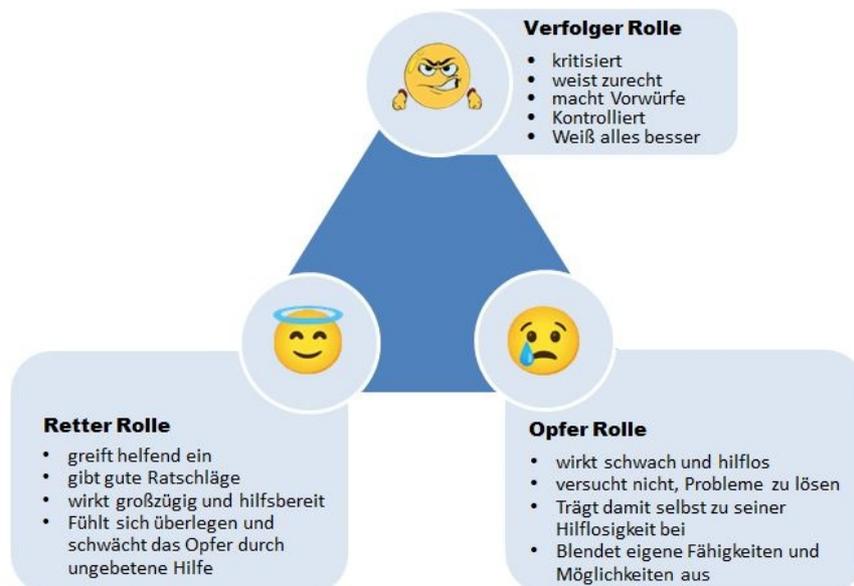
- Abrechnung Q2: Bis zum 14. Juli 2023
 - Abrechnung Q3: Bis zum 16. Oktober 2023
 - Abrechnung Q4: Bis zum 15. Januar 2024
 - Abgabe Jahresbericht(e): Bis zum 15. Januar 2024
-

Gestärkt für Herausforderungen im Team

Meinungsverschiedenheiten, Auseinandersetzungen und Konflikte im Team gehören sehr häufig zur Projektrealität. Denn wo Menschen zusammenarbeiten, kommen ganz natürlich unterschiedliche Meinungen, Interessen und Bedürfnisse zusammen. Auch Umbrüche in der Personalkonstellation führen häufig zu Spannungen und Auseinandersetzungen im Projekt oder im Team. Umso wichtiger ist es daher für Mitarbeitende zu lernen, Konflikte beizulegen bzw. produktiv anzugehen. Das Aushandeln von Meinungsverschiedenheiten ist für die persönliche, fachliche und gemeinsame Weiterentwicklung im Verein oder Verband immer wieder wichtig, da wir mit anderen Perspektiven, Sichtweisen und Einstellungen konfrontiert werden. Dazu gehört auch, sich seines eigenen Anteils im Konflikt bewusst zu werden.

Das Dramadreiseck: Wiederkehrende Rollen und Kommunikationsmuster im Team erkennen und lösen

Wenn Auseinandersetzungen im Team, im Verein oder Verband dauerhaft Kraft und Nerven rauben, kann das Dramadreiseck helfen wiederkehrende Dynamiken untereinander und in der Kommunikation zu erkennen und zu lösen. Grundsätzlich zeigt das Dramadreiseck geradezu archetypische Verlaufsmuster einer Konflikteskalation auf, indem es die psychologischen Rollen jedes Einzelnen im Konflikt verdeutlicht.



Grafik: Rollen im Dramadreiseck nach Stephen Karpman

Der Psychologe Stephen Karpman zeigte auf, dass unsere alltäglichen Kommunikationsmuster Parallelen zu griechischen Bühnendramen haben. Er ging davon aus, dass Menschen im Miteinander unbewusst verschiedene Rollen einnehmen, die zu destruktiven Kommunikationsmustern und Verstrickungen führen können. Karpman fand drei Rollen, die miteinander in

Beziehung treten, wenn jede der beteiligten Personen wie in einem Bühnendrama eine dieser Rollen besetzt. Dabei kann sich das „Drama“ auch zwischen zwei oder mehr als drei Personen abspielen.

Rollenwechsel

Innerhalb des Dramadreiecks können die drei Rollen schnell von einer Rolle zur anderen wechseln. Diese Wechsel sind der Grund, warum das Modell Dramadreieck genannt wird, denn durch das dynamische Hin- und Herspringen zwischen den Rollen bleibt die Situation dramatisch und spannend eben wie ein Bühnendrama. Wechseln die Beteiligten weiter hin und her, spitzt sich der Konflikt meist zu. Die Beteiligten kreieren mit Hilfe ihrer Rollen psychologische Spiele, die musterhaft und damit gewissermaßen vorhersehbar verlaufen. Dann stellt sich die Frage: Wie kann man aus dem Spiel aussteigen und für ein produktiveres Arbeitsklima sorgen?

Der praktische Nutzen des Dramadreiecks

Da das Modell rasch visualisiert und verinnerlicht ist, können sich die Beteiligten häufig schnell ein mentales Bild machen und das Modell auf ihre aktuelle Situation übertragen. Dadurch öffnet sich intuitiv der Raum eigene Dynamiken zu verstehen und dadurch eine neue Perspektive auf die Konflikteskalation zu gewinnen.

Menschen, die in der Verfolger Rolle verfangen sind, hilft es oftmals Menschen zu erblicken und zu hören, die es gewohnt sind, dass ihnen nicht zugehört wurde obwohl sie viel zu sagen haben. Für Menschen, die sich in eine Opferdynamik verwickelt haben, ist oftmals der Gedanke förderlich, dass es sich um einen „wartenden Menschen“ handelt (die darauf warten, dass sich die richtigen Personen aufrichtig entschuldigen etc.). Dadurch kann beim Gegenüber das angemessene Mitgefühl aktiviert werden, ohne in Mitleid zu verfallen. Gleichsam handelt es sich bei Menschen der Retter-Rolle um Wartende, denn sie warten darauf, dass die richtige(n) Person(en) aufrichtig „Danke!“ sagt.

Die 9 Eskalationsstufen nach Glasl

Ein weiteres sehr bekanntes Modell, ist das Eskalationsstufenmodell. Im Jahr 1983 legte der Konfliktforscher Friedrich Glasl ein Modell vor, das die Entwicklung von Konflikten als neunstufigen Prozess darstellt. Im Phasenmodell der Eskalation werden im Wesentlichen neun Eskalationsstufen in drei Hauptphasen unterschieden. Die Hauptphasen werden wie folgt beschrieben:

1. Hauptebene: Win-Win: Die Konfliktparteien sind sich der Gegensätze bewusst und bemühen sich um eine rationale Lösung des Konflikts und einen sachlichen Austausch. In den ersten drei Konfliktstufen geht es um Konkurrenz und Kooperation, wobei die Parteien noch von einer Lösung des Konfliktes ausgehen (win-win).

2. Win-Lose: Die zweite Phase findet nicht mehr auf der sachlichen Ebene statt, es herrscht bereits eine destruktive und subjektive Stimmung; die Konfliktparteien bewahren ihre moralischen Instanzen und können mit Hilfe von außen eine Lösung für Konflikte finden: typischerweise enden Konflikte in der zweiten Phase mit einem Verlierer und einem Gewinner.

3. Lose-Lose: Die dritte Phase wird bestimmt durch fehlende Selbstbeherrschung, Verwerfungen und Verletzungen. Beide Konfliktparteien agieren selbstzerstörerisch und verlieren gemeinsam ihr Gesicht.



Grafik: Eskalationsstufen nach Glasl. Quelle: www.targetter.de/glasl-eskalationsstufen/

Die einzelnen Eskalationsstufen unterscheiden sich wie folgt:
Stufe 1 Verhärtung: Spannung und Kristallisation der gegensätzlichen Standpunkte; Parteien schwanken zwischen Konkurrenz und Kooperation hin und her; Kommunikation leidet unter selektiver und gefilterter Wahrnehmung; beide Seiten sind dennoch um eine gemeinsame Problemlösung bemüht.

Stufe 2 Polarisation und Debatte: Sich gegenseitig ausschließende Standpunkte werden polarisiert und fixiert; scheinlogische Taktiken und Tricks werden genutzt, z.B. Argumente um die Gegenpartei lächerlich zu machen; jede Seite möchte ihre Überlegenheit demonstrieren.

Stufe 3 Taten statt Worte: Parteien können sich mit Worten nicht mehr erreichen und stellen die Gegenseite vor vollendete Tatsachen; Taten der Gegenseite werden argwöhnisch und misstrauisch beobachtet; Empathie zwischen Parteien geht völlig verloren.

Stufe 4 Sorge um Image und Koalition: Jede Partei hat von der eigenen Seite ein positives Bild und von der Gegenseite ein negatives Bild; psychologische Projektionen bestätigen Vorurteile; Konflikt wird in die weitere Umgebung

verlagert und Anhänger der eigenen Seite werden geworben.

Stufe 5 Gesichtsverlust: Die Parteien greifen jetzt gegenseitig die moralische Integrität des Gegners an und erkennen nur noch das Gefährliche und moralisch Verwerfliche im Gegenüber. Kränkungen und Beleidigungen sowie körperliche Angriffe sind möglich. Es werden leidenschaftliche Ausstoßungsrituale inszeniert, indem die ausgestoßene Partei weitgehend sozial isoliert wird und sich als Sündenbock, nicht verstanden und ungerecht behandelt wahrnimmt.

Stufe 6 Drohstrategien: Die Parteien zwingen sich gegenseitig zum Nachgeben und sprechen Forderungen aus. Werden diese nicht erfüllt, wird eine gewaltsame Aktion bzw. eine Sanktion in Aussicht gestellt, die erheblichen Schaden verursacht. Durch Ultimatum und Gegenultimatum nimmt der Zeitdruck zu, der Konflikt zieht immer weitere Kreise. Durch pessimistische Antizipation nimmt der Stress erheblich zu.

Eine ausführliche Beschreibung zu den **Stufen 7 bis 9** finden Sie [hier](#).

Laut Glasl verfügen Menschen unbewusst über negatives Kraftpotenzial, das zu ungeheuren und sogar unmenschlichen Taten befähigen kann wenn Konflikteskalationen diese hervorbringen. Und doch eskalieren Konflikte nicht immer weiter. In jeder Stufe können die Parteien an der Grenze zur nächsten wach werden und den Konflikt deeskalieren, wenn der Wille besteht. Werden diese Bewusstseins-signale überhört, dann wird der Konflikt immer größere Dimensionen annehmen.

Strategien zur Deeskalation nach Glasl

In der Konfliktbehandlung ist die richtige Analyse der Eskalationsstufe wichtig für geeignete Sofortmaßnahmen und für die Wahl der richtigen Strategie. Auf jeder Eskalationsstufe sind andere Interventionen wirksam und die Drittpartei wird in jeder Stufe mit anderen Unzulänglichkeiten und Chancen konfrontiert.

Mit seinem Modell weist Glasl auf folgende Strategiemodelle zur Deeskalation hin:

Stufe 1 bis 3: Moderation und Konfliktcoaching

Stufe 3 bis 5: Externe Prozessbegleitung und Vermittlung

Stufe 4 bis 6: Externe sozi-therapeutische Maßnahmen

Stufe 5 bis 7: Professionelle Vermittlung und Mediation

Stufe 6 bis 8: Freiwilliges/verpflichtendes Schiedsverfahren oder gerichtliches Verfahren

Stufe 7 bis 9: Machteingriff von oben

Die Fähigkeit zum wertfreien Erkennen von Konflikten und Konfliktstufen ist für die Deeskalation von Vorteil, um

rechtzeitige Hilfe von Außen anzufordern oder Lösungsstrategien zu entwickeln bzw. geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

Quelle: www.blog.hubspot.de/service/eskalationsstufen

Das Problem mit Du-Botschaften und falschen Ich-Botschaften

Dass Ich-Botschaften bei einer Konfliktlösung wichtig sind, ist inzwischen bekannt. Aber wie müssen Ich-Botschaften formuliert sein, um einen Konflikt zu deeskalieren? Sätze, die mit „Ich möchte...“, „Ich will...“ oder „Ich erwarte...“ anfangen, sind zwar theoretisch und grammatikalische Ich-Botschaften, aber meist nichts anderes als eine „Du-sollst-gefälligst-Botschaft“. Und die macht Konflikte häufig schlimmer.

Was genau ist das Problem mit Du-Botschaften?

Du-Botschaften drängen das Gegenüber in eine Ecke, sodass er/sie sofort in den Verteidigungsmodus kommt und sich vehement rechtfertigt. Dabei ist das Gegenüber ganz und gar nicht offen für ein zielführendes Konfliktgespräch, weil er/sie „zu macht“. Allerdings reicht es nicht, die Du-Botschaft umzuformulieren in „Ich möchte, dass du...“.

Eine Ich-Botschaft, die wirkt funktioniert anders. Laut dem Psychologen Thomas Gordon, der den Begriff der „Ich-Botschaft“ in den 70ern prägte, geht es dabei um eine Selbstoffenbarung.

Eine echte Ich-Botschaft laut Gordon:

- Gibt persönliche Eindrücke wieder
- Erklärt, was das Verhalten des Anderen für Gefühle bei einem selbst auslöst
- Ist ehrlich und mutig, weil wir uns damit selbst zeigen
- Ist häufig zunächst ungewohnt, weil wir gelernt haben uns professionell und sachlich zu verhalten und es nicht gewohnt sind, unsere eigenen Bedürfnisse und Gefühle offen auszusprechen

Formel einer echten Ich-Botschaft

Wer Konflikte konstruktiv angehen möchte, sollte dabei folgende Formel für Ich-Botschaften bei Konflikten im Hinterkopf behalten:

Ich + Sachaussage + meine Bedürfnisse und Gefühle + mein Appell

(Diese Formel ähnelt der gewaltfreien Kommunikation nach Rosenberg.)

Anstatt verunsichert zu sein und zu schweigen könnte man sagen:

"Sie sind in letzter Zeit häufig gereizt und werden laut. Ich fühle mich verunsichert und nicht respektiert. Ich möchte kollegial und mit Respekt behandelt werden. Können wir bitte über die aktuelle Arbeitssituation reden?"

Oder anstatt zu sagen "Sie lassen mich nie ausreden" lässt

sich diese Formel hier wie folgt anwenden "Du hast mich heute bereits drei mal beim Sprechen unterbrochen. Ich bin frustriert, weil ich mich nicht ernst genommen fühle. Ich finde alle im Team sollten aufeinander Acht geben. Kannst du mich bitte aussprechen lassen, wenn ich rede?"

Quelle: www.impulse.de/personal/ich-botschaften

Veranstaltungen

#DSEEinformiert: Mittelabrufe, Mittelverwendung, Verwendungsnachweise

06.07.2023

17:00 bis 18:15

Uhr

Online

In jeder Phase eines Förderprojektes gibt es Fragen zur finanziellen Abwicklung: Wie und wofür dürfen die genehmigten Mittel verwendet werden? Wie funktioniert ein Verwendungsnachweis? Was gehört in einen Sachbericht? Das kompakte Online-Seminar beantwortet alle Fragen rund um das Thema Fördermittel: vom ersten Mittelabruf über die korrekte Verwendung der Fördermittel bis zum Nachweis der Mittelverwendung zum Ende eures Projektes. [Hier](#) für die Veranstaltung anmelden.

Konstruktive Gesprächsführung in der Praxis sozialer Arbeit

20.07.2023

9:30 bis 16:00

Uhr, Potsdam

Ziel dieses praxisorientierten Workshops ist, zu lernen schwierige Gesprächssituationen zu meistern, Missverständnisse zu klären und so eine konstruktive Gesprächsführung in komplexen Situationen zu ermöglichen. Das Seminar ist speziell auf Handlungsfelder der sozialen Arbeit zugeschnitten. Die erlernten Methoden werden anhand von Fallbeispielen, interaktiven Übungen und in Arbeitsgruppen eingeübt. [Hier](#) für die Veranstaltung anmelden.

Was kann Kanban?

Projekte digital planen und umsetzen

19.09.2023

17:00 bis 18:15

Uhr

Online

Ideen werden zu Plänen, Pläne zu konkreten Projekten und Projekte werden gemeinsam umgesetzt und abgeschlossen. Ob dieser Prozess erfolgreich verläuft und man flexibel auf Veränderungen reagieren kann, hängt auch davon ab, ob eine passende Methode genutzt wird, gemeinsam zu planen, Aufgaben zu verteilen und Meilensteine festzulegen. Viele digitale Tools können hier unterstützen. Weitere Informationen und Anmeldung [hier](#).



Interaktives Demokratiespiel der Diakonie Mitteldeutschland e.V.

„Das rätselhafte Büro“ ist ein interaktives Demokratiespiel nach Art eines Exit-Spiels. Das Rätselspiel vermittelt einen leichten Einstieg in das Themenfeld Demokratie. Das Spiel ist kostenlos über eine Anfrage per Mail an Anne-Katrin Linde (linde@diakonie-ekm.de) zu erhalten. [Hier](#) finden Sie weitere Informationen.



Ideenwettbewerb Engagement in den ostdeutschen Bundesländern

Der Engagement-Wettbewerb „machen! 2023“ des Beauftragten der Bundesregierung für Ostdeutschland und der DSEE würdigt das vielfältige Engagement in kleineren Städten und Gemeinden Ostdeutschlands. Die Veranstalter suchen die besten 100 Ideen für den Zusammenhalt vor Ort. Damit die Ideen für Ostdeutschland umgesetzt werden können, gibt es Preisgelder in Höhe von insgesamt 500.000 Euro. Bewerben bis zum 30.06. [hier](#) einreichen.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Kontakt und Impressum

Gemeinnützige Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH
Schönwalder Allee 26/50
13587 Berlin

Tel. 030 203 89 94 60

coaching.gesbit@jsd.de

<https://www.gesbit.de/>

Diese E-Mail wurde an {{contact.EMAIL}} gesendet.
Sie haben die E-Mail erhalten, weil Sie sich für den Newsletter angemeldet
haben.

[Abbestellen](#)

