

WORKSHOPDOKUMENTATION

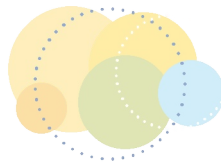
Workshop 1: Kommunikation im Team

klar, reguliert und verbindend

Reihe	Teamerseminare 2026
Workshop	Workshop 1
Thema	Kommunikation im Team - klar, reguliert und verbindend
Format	Online-Workshop mit fachlichem Input, Selbstreflexion, Kleingruppenaustausch und Q&A
Zielgruppe	Teamer*innen, Leitungspersonen und Multiplikator*innen in Kinder- und Jugendreisen
Schwerpunkte	Teamkommunikation, Konfliktverständnis, Selbstregulation, Konfliktstile und Transfer in die Praxis

Worum es in dieser Dokumentation geht

Die Dokumentation fasst die Inhalte des Workshops als Arbeits- und Nachbereitungsgrundlage zusammen. Sie ist neutralisiert, enthält keine personenbezogenen Namen und überträgt die Impulse auf die Praxis von Kinder- und Jugendreisen.



Inhaltsübersicht

- 1. Einordnung in die Teamerseminare 2026
- 2. Zielsetzung und Haltung des Workshops
- 3. Ablauf, Methoden und Arbeitsbündnis
- 4. Kommunikation verstehen: Senden, Hören und Interpretieren
- 5. Selbstreflexion: eigene Muster im Stress erkennen
- 6. Konflikte einordnen: Definition und Konfliktarten
- 7. Konfliktmodus und Nervensystem
- 8. Konfliktstile und Konfliktintelligenz
- 9. Übungen und methodische Dokumentation
- 10. Transfer in die Praxis von Kinder- und Jugendreisen
- 11. Checklisten und Musterformulierungen
- 12. Weiterarbeit, Qualitätssicherung und Glossar

Zentrale Arbeitsthese

Konflikte entstehen nicht nur durch unterschiedliche Positionen. Sie entstehen auch durch Interpretationen, Stressreaktionen, unklare Rollen, unausgesprochene Bedürfnisse und fehlende Selbstregulation. Teamkommunikation wird tragfähiger, wenn sie klar formuliert, körperlich reguliert und verbindend ausgerichtet ist.

Nutzen für die Praxis

- Missverständnisse früher erkennen und ansprechen.
- den eigenen Konfliktmodus besser wahrnehmen.
- Teamgespräche ruhiger, klarer und verbindlicher führen.
- Kinder- und Jugendreisen durch stabile Teamkommunikation sicherer begleiten.

1. Einordnung in die Teamerseminare 2026

Die Teamerseminare 2026 sind als Online-Weiterbildungsreihe für Personen angelegt, die Kinder- und Jugendreisen vorbereiten, begleiten oder pädagogisch verantworten. Workshop 1 eröffnete die Reihe mit dem Thema Teamkommunikation in angespannten und konflikthafter Situationen.

Der Schwerpunkt lag nicht auf einer einzelnen Gesprächstechnik. Im Mittelpunkt stand die Verbindung von Kommunikationskompetenz, Konfliktverständnis und Selbstregulation. Diese Verbindung ist für Kinder- und Jugendreisen besonders wichtig, weil Teams unter Zeitdruck, in wechselnden Rollen und mit hoher Verantwortung handeln.

Praxisherausforderung	Bedeutung für Kinder- und Jugendreisen	Arbeitsfrage
Stress und Zeitdruck	Entscheidungen müssen oft schnell und dennoch besonnen getroffen werden.	Wie bleibe ich klar, wenn die Situation drängt?
Missverständnisse im Team	Unklare Botschaften können Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten verwischen.	Welche Seite einer Nachricht wurde gehört?
Konflikte zwischen Teamenden	Teamkonflikte wirken auf Gruppenklima, Sicherheit und Kinder aus.	Wie sprechen wir frühzeitig an, bevor es eskaliert?
Belastung und Überforderung	Daueranspannung kann zu Rückzug, Härte, Gereiztheit oder Zynismus führen.	Woran erkenne ich meinen eigenen Konfliktmodus?

2. Zielsetzung und Haltung des Workshops

Ziel des Workshops war es, Teamkommunikation als Zusammenspiel von innerer Stabilität und äußerer Klarheit zu verstehen. Die Teilnehmenden sollten nicht nur analysieren, was in Konflikten gesagt wird, sondern auch, was im Körper, im Nervensystem und in der Beziehungsebene geschieht.

- eigene Sende- und Hörmuster unter Stress erkennen.
- Konflikte als Dynamik aus Wahrnehmen, Denken, Fühlen, Wollen und Verhalten verstehen.
- körperliche Stressreaktionen als Teil des Konfliktgeschehens wahrnehmen.
- Konfliktstile nicht als Charakterurteil, sondern als Schutz- und Reaktionsmuster betrachten.
- einen handlungsorientierten Transfer für Teamabsprachen, Konfliktgespräche und Selbstfürsorge entwickeln.

Leitgedanke

Regulation ersetzt keine Kommunikation. Sie schafft jedoch die Voraussetzung dafür, dass Kommunikation nicht eskaliert, sondern klärt, verbindet und handlungsfähig macht.

3. Ablauf, Methoden und Arbeitsbündnis

Der Workshop war als interaktives Online-Format mit kurzen Inputs, Selbstreflexionen, Breakout-Sessions und gemeinsamer Auswertung aufgebaut. Die methodische Anlage verband kognitive Modelle mit körperorientierter Wahrnehmung und konkreten Transferfragen.

Phase	Inhaltlicher Fokus	Methodische Umsetzung
Ankommen	Einstieg, Orientierung und Erwartungen	kurzer Check-in, Chatbeteiligung, Rahmung des Workshops
Kommunikation und Konflikte	Vier Seiten einer Nachricht und Missverständnisse	Input, Reflexionsfragen, Beispiele
Konflikt-Check-in	eigene Konflikterfahrung, Gedanken, Körperreaktionen, Gefühle	Einzelreflexion und Austausch in Zweiergruppen
Konflikt und Nervensystem	Stressmodus, Überlebensreaktionen, regulierte Präsenz	fachlicher Input, Einordnung über Modelle und Bilder
Konfliktstile	Tiermetaphern als Zugang zu Konfliktmustern	Selbsttest, Wortwolke, Breakout mit Transferfrage
Frieden im Nervensystem	Grundlagen für verbindende Kommunikation	Orienting-Übung, Q&A, Abschlussreflexion

3.1 Arbeitsbündnis

Das Arbeitsbündnis setzte einen sicheren Rahmen für persönliche Reflexion. Es betonte Freiwilligkeit, Verantwortung für die eigene Beteiligung und eine Gesprächskultur, die sowohl Klarheit als auch Fürsorge ermöglicht.

Vereinbarung	Bedeutung für den Workshop	Transfer in Teams
Aus dem Herzen sprechen und zuhören	Aufrichtigkeit, Resonanz und echtes Zuhören stehen vor Bewertung.	Nicht nur auf Gegenargumente warten, sondern erst verstehen.
Ich-Botschaften nutzen	Verantwortung für eigene Wahrnehmung und Wirkung übernehmen.	Sätze mit „ich beobachte“, „ich brauche“, „ich schlage vor“ vorbereiten.
Zum Wohlbefinden der Gruppe beitragen	Alle tragen Verantwortung für Tempo, Ton und Belastung.	Teamklima aktiv pflegen, nicht nur fachliche Aufgaben verteilen.
Vertraulichkeit beachten	Persönliche Beispiele bleiben im geschützten Lernraum.	Konfliktbesprechungen nicht informell weitertragen.
Online-Selbstfürsorge	Pausen, Kamera, Chat und Rückzug bewusst regulieren.	Auch in Präsenz: kurze Regulation vor schwierigen Gesprächen ermöglichen.

4. Kommunikation verstehen: Senden, Hören und Interpretieren

Ein zentraler Einstieg war das Vier-Seiten-Modell. Jede Nachricht enthält mehr als reine Sachinformation. Sie kann zugleich etwas über die sendende Person sagen, eine Beziehung markieren und einen Appell enthalten. Konflikte entstehen häufig, wenn eine Botschaft auf einer anderen Ebene empfangen wird, als sie gemeint war.

4.1 Schnabel und Ohr

Im Workshop wurde das Modell mit der Frage verbunden, mit welchem „Schnabel“ eine Person im Stress besonders häufig sendet und mit welchem „Ohr“ sie besonders häufig hört. Damit wurde Kommunikation als wechselseitiger Interpretationsprozess sichtbar.

Ebene einer Nachricht	Typische Sendeseite	Typische Empfangsfrage	Risiko im Team
Sachinhalt	Was ist passiert? Welche Information wird weitergegeben?	Welche Daten, Fakten oder Beobachtungen stecken darin?	Reine Fakten werden ohne Kontext missverstanden.
Selbstoffenbarung	Was zeigt die Person von sich, ihrer Belastung oder Unsicherheit?	Was verrät die Aussage über die Person?	Stress wird als Vorwurf oder Unfähigkeit gedeutet.
Beziehung	Wie steht die Person zu mir? Wie klingt Ton, Timing und Haltung?	Wie werde ich gerade gesehen oder behandelt?	Sachliche Hinweise werden als Abwertung gehört.
Appell	Was soll getan, gelassen, gedacht oder gefühlt werden?	Was soll ich jetzt tun?	Unausgesprochene Erwartungen erzeugen Druck oder Widerstand.

Praxisimpuls

In einer angespannten Teamsituation hilft die Frage: „Was wurde gesagt - und auf welcher Ebene habe ich es gehört?“ Erst diese Unterscheidung öffnet Raum für Klärung.

4.2 Typische Störungen in Teamkommunikation

- fehlende Informationen oder zu knappe Übergaben.
- ungünstiger Kommunikationskanal, etwa Chat statt direktem Gespräch.
- unterschiedliche Erwartungen an Rolle, Verfügbarkeit oder Verantwortung.
- Emotionen, die Sachinformationen überlagern.
- unbewusste Appelle, die nicht als Bitte formuliert werden.

5. Selbstreflexion: eigene Muster im Stress erkennen

Die Selbstreflexion war kein Nebenteil des Workshops, sondern eine fachliche Grundkompetenz. Wer die eigenen Muster kennt, kann früher merken, wann Kommunikation kippt. Das gilt besonders dann, wenn Verantwortung, Müdigkeit, Gruppendruck oder Zeitdruck zusammenkommen.

5.1 Kommunikations-Check-in

Die Teilnehmenden reflektierten eine Situation, in der ein Konflikt dadurch entstanden war, dass eine Nachricht auf dem „falschen Ohr“ gehört wurde. Der Check-in zielte darauf, wiederkehrende persönliche Muster zu erkennen, ohne sie zu bewerten.

Reflexionsfrage	Was sichtbar wird	Nutzen für die Praxis
Was ist passiert?	Konkrete Auslöser, Kontext und Verlauf werden getrennt betrachtet.	Weniger vorschnelle Schuldzuweisungen.
Mit welchem Schnabel sende ich unter Stress?	Dominante Kommunikationsseite: Sachlichkeit, Beziehung, Selbstoffenbarung oder Appell.	Bewusster formulieren, was eigentlich gemeint ist.
Auf welchem Ohr höre ich unter Stress?	Empfindliche Empfangsebene und typische Interpretation.	Eigene Trigger früher erkennen.
Wie eskaliert diese Kombination?	Muster zwischen Senden und Hören werden nachvollziehbar.	Teamkonflikte können präventiv besprochen werden.

5.2 Konflikt-Check-in

In einer weiteren Reflexion ging es um einen schmerzhaften Konflikt. Die Leitfragen bezogen Gedanken, Körperwahrnehmung und Gefühle ein. Damit wurde deutlich: Konflikte laufen nicht nur im Kopf ab. Sie zeigen sich in Anspannung, Enge, Hitze, Rückzug, Druck, Erstarren oder Handlungsimpulsen.

Transferfrage für Teams

Welche frühen Signale zeigen mir, dass ich nicht mehr im Klärungsmodus bin, sondern im Verteidigungs-, Flucht- oder Rückzugsmodus?

6. Konflikte einordnen: Definition und Konfliktarten

Der Workshop stellte Konflikte als erlebte Unvereinbarkeit dar. Unterschiedliche Wahrnehmungen, Gedanken, Gefühle oder Ziele führen dann zu Verhaltensweisen, die von anderen als Beeinträchtigung erlebt werden. Entscheidend ist damit nicht nur, ob objektiv ein Gegensatz besteht, sondern wie Beteiligte die Situation wahrnehmen und bewerten.

6.1 Vier Felder der Unvereinbarkeit

Feld	Leitfrage	Beispiel aus der Teamarbeit
Denken	Welche Einschätzung oder Erklärung unterscheidet sich?	Eine Person sieht eine Situation als harmlos, eine andere als Risiko.
Fühlen	Welche Emotion wird berührt?	Eine Person fühlt sich übergangen, eine andere fühlt sich kontrolliert.
Wollen	Welche Ziele oder Prioritäten stehen gegeneinander?	Programmtempo versus Erholung, Regelklarheit versus Flexibilität.
Wahrnehmen	Was wurde beobachtet - und was wurde daraus gemacht?	Gleiche Situation, unterschiedliche Interpretation von Tonfall, Mimik oder Absicht.

6.2 Konfliktarten

Zur Einordnung wurden verschiedene Konfliktarten unterschieden. Diese Differenzierung hilft, nicht jedes Problem als Beziehungskonflikt zu behandeln und nicht jedes Beziehungsthema durch reine Sachinformationen lösen zu wollen.

Konfliktart	Worum es geht	Klärungsfrage
Informationskonflikt	fehlende, widersprüchliche oder unterschiedlich gewichtete Informationen	Welche Information fehlt oder ist unklar?
Rollenkonflikt	unklare Zuständigkeit, Erwartung oder Entscheidungsbefugnis	Wer hat welche Aufgabe und welches Mandat?
Beziehungskonflikt	Vertrauen, Anerkennung, Tonfall, Nähe oder Distanz	Was braucht die Beziehung, damit sachlich gesprochen werden kann?
Strukturkonflikt	Abläufe, Ressourcen, Zeit, Gruppengröße, Räume oder Kommunikationswege	Welche Rahmenbedingung verstärkt den Konflikt?
Wertekonflikt	unterschiedliche Haltungen, Normen oder Prioritäten	Welche Werte stehen im Hintergrund?
Interessenkonflikt	unterschiedliche Bedürfnisse oder Ziele in einer Situation	Welche Interessen können sichtbar gemacht und abgewogen werden?

7. Konfliktmodus und Nervensystem

Ein besonderer Schwerpunkt des Workshops war die Annahme, dass Konflikte im Nervensystem beginnen können. Damit ist gemeint: Noch bevor ein Teammitglied bewusst argumentiert, kann der Körper eine Situation als Bedrohung einordnen und Schutzreaktionen aktivieren.

7.1 Konflikt als Bedrohung

Unter Stress kann das logische Denken schlechter zugänglich sein. Wahrnehmung, Denken, Fühlen und Wollen verengen, verändern oder verzerren sich. In solchen Momenten geht es nicht mehr nur um den Inhalt des Gesprächs, sondern um das Wiedererlangen von Sicherheit und Orientierung.

Zustand	Mögliche innere Logik	Typische Kommunikationswirkung	Hilfreicher erster Schritt
Soziale Verbindung	Ich bin sicher genug, um zuzuhören und zu sprechen.	offen, interessiert, klärend	Gespräch nutzen und Vereinbarungen treffen.
Mobilisierung	Ich muss handeln, kämpfen oder fliehen.	Druck, Tempo, Rechtfertigung, Gegenangriff	Tempo reduzieren, Körper orientieren, Fakten sortieren.
Erstarrung	Ich kann gerade nicht reagieren.	Schweigen, Blockade, Entscheidungsunfähigkeit	Pause erlauben, einfache Fragen stellen, Sicherheit herstellen.
Kollaps/Rückzug	Es ist zu viel; ich gehe innerlich weg.	Abbruch, Resignation, Kontaktverlust	Entlastung, Unterstützung, späteres Nachgespräch planen.

Praxisrelevanz

Wenn ein Teammitglied im Konfliktmodus ist, reichen Appelle wie „Bleib doch sachlich“ oft nicht aus. Wirksamer ist es, zuerst Sicherheit, Orientierung und Tempo herzustellen - und danach Inhalte zu klären.

7.2 Drei Ebenen der Reaktion

- kognitiv: bewerten, erklären, argumentieren, planen.
- emotional: Ärger, Angst, Scham, Kränkung, Traurigkeit oder Hilflosigkeit.
- körperlich: Anspannung, Atmung, Hitze, Druck, Erstarren, Bewegungsimpulse oder Erschöpfung.

7.3 Selbstregulation als Grundlage für Kommunikation

Der Workshop stellte Selbstregulation als Fähigkeit dar, den eigenen Zustand wahrzunehmen und mit einfachen Werkzeugen wieder in mehr Ruhe, Kontakt und Handlungsfähigkeit zu kommen. Es geht nicht darum, Emotionen wegzudrücken. Es geht darum, die eigene Reaktion so zu halten, dass Kommunikation möglich bleibt.

Signal im Team	Mögliche Bedeutung	Regulierende Antwort
Stimme wird schneller oder lauter	Mobilisierung, Druck, Verteidigung	Pausieren, langsamer sprechen, eine konkrete Frage stellen.
Person schweigt oder wirkt abwesend	Überforderung, Erstarrung oder Rückzug	Zeit geben, nicht drängen, Gespräch später fortsetzen.
Sarkasmus oder Zynismus	Schutz vor Verletzlichkeit oder Überlastung	Grenze setzen und darunterliegendes Anliegen klären.
ständig neue Argumente	Versuch, Sicherheit über Kontrolle zu gewinnen	Zusammenfassen, priorisieren, Entscheidungspunkt markieren.
körperliche Unruhe	Anspannung, Flucht- oder Handlungsimpuls	Kurz aufstehen, atmen, orientieren, danach weiterarbeiten.

7.4 Orienting und Vagusnerv

Als körperorientierte Übung wurde „Orienting“ vorgestellt. Dabei wird die Umgebung bewusst über die Sinne wahrgenommen. Ziel ist, dem Nervensystem Sicherheitssignale anzubieten und dadurch wieder mehr Präsenz für das Gespräch zu gewinnen.

- Blick langsam durch den Raum führen und mehrere neutrale oder angenehme Details wahrnehmen.
- Füße, Sitzfläche oder Boden spüren und den Kontakt zum Untergrund registrieren.
- Geräusche, Farben, Formen oder Licht bewusst benennen.
- erst nach einer kurzen Regulation wieder in die inhaltliche Klärung einsteigen.

Kein Quick Fix

Der Workshop betonte: Regulation ist ein Muskel. Sie wirkt nachhaltiger, wenn kleine Übungen regelmäßig trainiert werden und nicht erst im größten Konflikt zum ersten Mal ausprobiert werden.

8. Konfliktstile und Konfliktintelligenz

Der Workshop arbeitete mit Tiermetaphern für Konfliktstile. Diese Metaphern dienen nicht dazu, Menschen festzulegen. Sie machen sichtbar, welche Schutzreaktionen in Konflikten bevorzugt auftreten können und welche Stärken sowie Risiken damit verbunden sind.

8.1 Konfliktstile als Reaktionsmuster

Metapher	Typischer Impuls	Stärke	Risiko unter Stress	Hilfreicher Ausgleich
Tiger	angreifen, fokussieren, energisch durchsetzen	Klarheit, Mut, Schutz, Entschiedenheit	Druck, Härte, Eskalation, wenig Zuhören	Tempo senken und Wirkung prüfen.
Eule	analysieren, beobachten, verhandeln	Überblick, Struktur, Differenzierung	Distanz, zu lange Analyse, wenig Gefühlskontakt	Gefühle und Bedürfnisse ausdrücklich einbeziehen.
Fuchs	flexibel reagieren, anpassen, Lösungen suchen	Beweglichkeit, Kreativität, Vermittlung	Unklarheit, Ausweichen, eigene Position wird unscharf	eigenen Standpunkt sichtbar machen.
Schildkröte	zurückziehen, abwarten, schützen	Besonnenheit, Reflexion, Selbstschutz	Rückzug, Kontaktabbruch, Themen bleiben liegen	Zeitpunkt für Wiedereinstieg vereinbaren.
Schaf	Harmonie sichern, anpassen, Zugehörigkeit schützen	Empathie, Zusammenhalt, Deeskalation	Selbstaufgabe, Konfliktvermeidung, verdeckte Spannung	eigene Grenze freundlich benennen.

8.2 Konfliktintelligenz

Konfliktintelligenz wurde als Balance zwischen Konfliktvermeidung und Streitlust verstanden. Ziel ist nicht, immer ruhig zu wirken oder immer nachzugeben. Ziel ist, Augen und Ohren offen für das Gegenüber zu halten und zugleich den eigenen Standpunkt verantwortlich zu vertreten.

Pol	Mögliche Dynamik	Entwicklungsaufgabe
Konfliktvermeidung	Frieden wird gesucht, aber wichtige Themen werden nicht geklärt.	eigene Bedürfnisse, Grenzen und Beobachtungen aussprechen.
Konfliktfähigkeit	Unterschiede werden angesprochen, ohne die Beziehung unnötig zu beschädigen.	klar, reguliert und verbindlich kommunizieren.
Streitlust	Position wird stark vertreten, aber Verbindung und Wirkung geraten aus dem Blick.	Zuhören, Tempo reduzieren und gemeinsame Lösung suchen.

9. Übungen und methodische Dokumentation

Die Übungen dienten dazu, die fachlichen Modelle nicht nur zu verstehen, sondern am eigenen Erleben zu überprüfen. Persönliche Beispiele wurden im Workshop vertraulich behandelt; diese Dokumentation gibt daher nur Ziel, Ablauf und Transfernutzen wieder.

Übung	Ziel	Ablauf	Transfernutzen
Kommunikations-Check-in	Sende- und Hörmuster unter Stress erkennen.	Einzelreflexion zu einer Situation, in der eine Nachricht auf dem „falschen Ohr“ gehört wurde.	Missverständnisse nicht nur sachlich, sondern auch relational klären.
Konflikt-Check-in	Konflikt als Zusammenspiel von Gedanken, Gefühlen und Körperreaktionen wahrnehmen.	Rückblick auf eine prägende Konfliktsituation; Fragen zu Gedanken, Körper und Gefühlen.	Frühwarnsignale für Eskalation erkennen.
Konflikt-Tier	eigenen Konfliktstil über eine zugängliche Metapher erkunden.	Selbsttest, Wortwolke und Austausch in Zweiergruppen.	Stärken und Risiken des eigenen Musters besprechbar machen.
Magische Fähigkeit	ressourcenorientierte Perspektive auf den eigenen Stil entwickeln.	Frage: Welche Fähigkeit würde dem Konflikttier helfen?	konkrete Entwicklungsrichtung formulieren.
Orienting	Nervensystem über Sinneswahrnehmung stabilisieren.	bewusste Wahrnehmung von Raum, Körperkontakt, Geräuschen und Blickfeld.	kurze Regulation vor Teamgesprächen und nach Stressmomenten.

9.1 Auswertungsperspektiven

- Welche Übung lässt sich niedrigschwellig in Teamtreffen integrieren?
- Welche Fragen eignen sich für die Nachbesprechung eines Konflikts nach einer Reise?
- Welche persönlichen Frühwarnsignale sollte jede Person im Team kennen?
- Welche gemeinsamen Regeln braucht das Team, wenn eine Person gerade nicht reguliert ist?

Neutraler Dokumentationsgrundsatz

In der Nachbereitung sollten keine persönlichen Konfliktgeschichten protokolliert werden. Dokumentiert werden können Lernpunkte, vereinbarte Strukturen, Zuständigkeiten und nächste Schritte.

10. Transfer in die Praxis von Kinder- und Jugendreisen

Für Kinder- und Jugendreisen wird Teamkommunikation besonders dann relevant, wenn viele Aufgaben gleichzeitig laufen: Programm, Aufsicht, Versorgung, Elternkontakte, Konflikte in der Gruppe und Absprachen im Team. Der Workshop legt nahe, Teamkommunikation als Sicherheitsfaktor zu verstehen.

10.1 Vor der Reise

- Teamvereinbarung zu Kommunikationswegen, Entscheidungswegen und Pausen treffen.
- Rollen, Zuständigkeiten und Vertretungen klären.
- für typische Konfliktsituationen vorab Eskalationswege und Ansprechpersonen festlegen.
- kurze Selbstreflexion zu eigenen Stressmustern in die Vorbereitung aufnehmen.

10.2 Während der Reise

Situation	Kommunikative Praxis	Regulationsaspekt
tägliche Teamrunde	kurzer Check-in: Was läuft gut? Wo gibt es Spannungen? Was braucht Priorität?	Belastung früh sichtbar machen.
akute Uneinigkeit	erst klären, ob sofort entschieden werden muss; sonst Pause und Zeitpunkt festlegen.	Tempo senken, Eskalation vermeiden.
nach Vorfall mit Teilnehmenden	Fakten, Rollen, Gefühle und nächste Schritte getrennt besprechen.	Übererregung nicht in Entscheidungen tragen.
Müdigkeit im Team	Aufgaben neu verteilen und Entlastung ermöglichen.	Dauerstress als Konfliktrisiko anerkennen.

10.3 Nach der Reise

- Konflikte nicht nur als Störung bewerten, sondern als Lernmaterial für künftige Teamabsprachen.
- Feedback auf Verhalten, Strukturen und Kommunikation beziehen - nicht auf Charakterurteile.
- bewährte Formulierungen, Check-ins und Eskalationswege in das Teamhandbuch übernehmen.

11. Checklisten und Musterformulierungen

Die folgenden Bausteine übertragen die Workshopinhalte in konkrete Arbeitshilfen. Sie können für Teamabsprachen, Übergaben, Supervision, Nachbesprechungen oder die Vorbereitung von Teamer*innen genutzt werden.

11.1 Checkliste Teamvereinbarung

Bereich	Leitfrage	Vereinbarung
Kommunikationswege	Was wird persönlich, telefonisch, per Messenger oder in der Teamrunde geklärt?	Sensible Konflikte nicht ausschließlich im Chat klären.
Entscheidungen	Wer entscheidet in akuten Situationen und wer wird informiert?	Rollen und Vertretungen vorab festlegen.
Konflikte im Team	Wie sprechen wir Spannungen frühzeitig an?	kurzer Check-in, Ich-Botschaften, konkrete Beobachtung.
Regulation	Was tun wir, wenn jemand im Konfliktmodus ist?	Pause ermöglichen, Rückkehrzeit vereinbaren, Unterstützung holen.
Vertraulichkeit	Was bleibt im Team und was muss weitergegeben werden?	Schutz, Transparenz und Zuständigkeiten unterscheiden.

11.2 Musterformulierungen für schwierige Teamgespräche

Situation	Mögliche Formulierung
Ich brauche eine Pause.	„Ich merke, dass ich gerade angespannt bin. Ich nehme mir zwei Minuten und komme dann zurück.“
Ich will verstehen.	„Ich habe gehört, dass dir ... wichtig ist. Habe ich das richtig verstanden?“
Ich setze eine Grenze.	„So möchte ich gerade nicht weitersprechen. Lass uns ruhiger und konkreter werden.“
Ich kläre die Sachebene.	„Lass uns zuerst sortieren, was beobachtbar passiert ist, und danach, was jede Person braucht.“
Ich vertrete meinen Standpunkt.	„Mir ist ... wichtig. Ich kann ... anbieten, aber ... kann ich nicht übernehmen.“
Ich vereinbare den nächsten Schritt.	„Was ist der kleinste nächste Schritt, den wir jetzt verbindlich festhalten?“

12. Weiterarbeit, Qualitätssicherung und Glossar

Die Wirkung des Workshops entsteht vor allem dann, wenn die Impulse nicht einmalig bleiben. Teamkommunikation, Konfliktfähigkeit und Selbstregulation sollten regelmäßig geübt, besprochen und in vorhandene Standards integriert werden.

12.1 Qualitätsanker für die Weiterarbeit

Qualitätsanker	Umsetzungsidee	Nutzen
Regelmäßige Mikro-Check-ins	zu Beginn oder Ende einer Teamrunde 2 Minuten: Zustand, Bedarf, Priorität	Belastung wird sichtbar, bevor sie eskaliert.
Konflikt-Nachbesprechung	Fakten, Gefühle, Bedürfnisse und nächste Schritte getrennt betrachten	weniger Schuldzuweisung, mehr Lerngewinn.
Regulationspraxis	kurze Orienting-Übung oder Atem-/Körperwahrnehmung in Teamroutinen integrieren	mehr Handlungsfähigkeit in Stressmomenten.
Rollenklärung	Zuständigkeiten schriftlich festhalten und bei Veränderungen aktualisieren	weniger Rollenkonflikte und verdeckte Erwartungen.
Dokumentation	nur strukturelevante Lernpunkte und Vereinbarungen festhalten	Wissen bleibt erhalten, Vertraulichkeit wird geschützt.

12.2 Glossar zentraler Begriffe

Begriff	Kurzbeschreibung
Vier-Seiten-Modell	Modell, nach dem eine Nachricht Sachinhalt, Selbstoffenbarung, Beziehung und Appell enthalten kann.
Schnabel/Ohr	Bildhafte Bezeichnung dafür, auf welcher Ebene eine Person bevorzugt sendet oder empfängt.
Konfliktmodus	Stresszustand, in dem Wahrnehmung, Denken, Fühlen und Wollen verengt oder verzerrt sein können.
Selbstregulation	Fähigkeit, den eigenen inneren Zustand wahrzunehmen und wieder mehr Handlungsfähigkeit herzustellen.
Orienting	Übung, bei der die Umgebung über die Sinne wahrgenommen wird, um Präsenz und Sicherheit zu stärken.
Konfliktstil	Wiederkehrendes Muster, wie eine Person in Konflikten Schutz, Kontakt oder Durchsetzung organisiert.
Konfliktintelligenz	Fähigkeit, eigene Anliegen zu vertreten und zugleich offen für Perspektive und Würde des Gegenübers zu bleiben.

Abschließender Praxisgedanke

Ein starkes Team erkennt Konflikte nicht daran, dass sie nie auftreten. Es erkennt sie daran, dass Spannungen früher besprechbar werden, Rollen klarer sind und Menschen auch unter Druck in Kontakt bleiben können.