

Teamcoaching ©

Ein Leitfaden für Pädagog:innen und Studierende der Pädagogischen Hochschule Wien zur selbständigen Umsetzung der Methode an ihren pädagogischen Standorten (online oder in Präsenz)

***Hinweis zur Sprache:** Mit den in diesem Leitfaden verwendeten Personen- und Rollenbezeichnungen sind ausdrücklich alle Menschen gemeint – unabhängig von Geschlecht und Geschlechtsidentität.*

Methode

Teamcoaching ist eine strukturierte Form kollegialer Beratung („Peer-Beratung“). Beruflich Gleichgestellte reflektieren gemeinsam konkrete Fragen und herausfordernde Situationen aus ihrer pädagogischen Praxis. Eine verbindliche Gesprächsstruktur unterstützt dabei, unterschiedliche Perspektiven sichtbar zu machen, neue Deutungsmöglichkeiten zu eröffnen und mögliche nächste Schritte zu entwickeln.

Entwicklungsgeschichtlicher Hintergrund

Vera und Wilfried Schley gründeten 1985 gemeinsam das Institut für Organisationsentwicklung & Systemberatung (IOS). Sie entwickelten das Konzept des Kollegialen Teamcoachings © (KTC) methodisch und theoretisch weiter. In das Konzept fließen unterschiedliche theoretische Zugänge ein, darunter das Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun sowie systemische, humanistische und psychodynamische Ansätze.

Im Jahr 2005 wurde KTC erstmals im Rahmen der Leadership Academy eingesetzt, einem Netzwerk von Führungskräften unterschiedlicher Ebenen des österreichischen Bildungswesens. Seither wird das Format in unterschiedlichen Kontexten des Bildungsbereichs eingesetzt und weiterentwickelt. Die Pädagogische Hochschule Wien greift dieses Format auf und verwendet dafür die Bezeichnung „Teamcoaching ©“.

Zeitaufwand

Für einen vollständigen Beratungsdurchgang sind etwa 50 Minuten einzuplanen.

Rollen im Teamcoaching ©

COACHEE	Der:Die Coachee bringt eine konkrete berufliche Situation bzw. Fragestellung ein. Er:Sie schildert den Fall aus der eigenen Perspektive und formuliert eine möglichst konkrete Frage an die Coaches. Der:Die Coachee entscheidet selbst, welche Resonanzen, Hypothesen und Lösungsideen hilfreich und anschlussfähig sind.
COACHES	Die Coaches hören aufmerksam zu, stellen zunächst ausschließlich Verständnisfragen und bringen anschließend ihre Resonanzen, Hypothesen und Lösungsideen ein. Sie formulieren aus der eigenen Perspektive („Ich nehme wahr ...“, „Ich könnte mir vorstellen ...“, „Eine Idee wäre ...“) und verstehen ihre Beiträge als Angebote – nicht als richtige Lösungen oder Diagnosen.
MODERATOR:IN	Der:Die Moderator:in hält den Rahmen und führt durch die einzelnen Phasen. Er:Sie achtet auf Zeit, Gesprächsstruktur und Rollenklarheit und greift ein, wenn der Prozess davon abweicht. Er:Sie dokumentiert die zentrale Fragestellung und die Lösungsideen stichwortartig. Eigene Beiträge sind möglich, sofern die Moderationsrolle dadurch nicht verloren geht. Bei Bedarf können Moderation, Dokumentation und Zeitwächter:in auf mehrere Personen verteilt werden.

Ziel

Teamcoaching eröffnet einen strukturierten Reflexionsraum. Ziel ist es, eine berufliche Situation aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten, eigene Wahrnehmungen und Deutungen zu erweitern und daraus stimmige Handlungsoptionen bzw. nächste Schritte zu entwickeln.

Was zeichnet Teamcoaching © aus?

- Es ist gut zugänglich: Die klare Struktur ermöglicht eine rasche Einführung und selbständige Umsetzung.
- Es bietet Orientierung: Phasen, Zeitrahmen und Rollen sind klar und verbindlich definiert.
- Es ist themenoffen: Unterschiedliche berufliche Fragen und herausfordernde Situationen können eingebracht werden.
- Es nutzt die Expertise der Gruppe: Die Teilnehmenden beraten einander kollegial; externe Expert:innen sind für die Durchführung nicht erforderlich.

Voraussetzungen für Teamcoaching ©

Ein gemeinsamer Wertecode bildet die Grundlage für das Arbeiten im Teamcoaching:

- **Wert 1** – Verschwiegenheit: Was im Teamcoaching geteilt wird, bleibt vertraulich.
- **Wert 2** – Unterstützung: Wir begegnen dem Anliegen mit dem Ziel, den:die Coachee in der eigenen Klärung zu unterstützen.
- **Wert 3** – Wertschätzung: Wir nehmen wahr, ohne vorschnell zu bewerten. Unterschiedliche Perspektiven dürfen nebeneinanderstehen und werden respektiert.
- **Wert 4** – Vertrauen und Sicherheit: Zu Beginn klären wir gemeinsam: „Was brauchen wir darüber hinaus, damit wir uns hier sicher fühlen und mit unseren Themen zeigen können?“

Alle Teilnehmenden gestalten den Prozess in ihrer jeweiligen Rolle aufmerksam und verantwortungsvoll. Die Coaches versuchen, empathisch zu verstehen und ihre Wahrnehmungen als Angebote einzubringen. Grundlage des gemeinsamen Arbeitens ist die Eigenverantwortung: Der:Die Coachee entscheidet selbst, welches Anliegen eingebracht wird und welche Resonanzen, Hypothesen oder Lösungsideen hilfreich erscheinen und aufgegriffen werden.

Leitfaden zur selbständigen Umsetzung der Methode durch Pädagog:innen (online oder in Präsenz)

Phase	Min	Vorgehen
ERÖFFNUNG	5'	„Herzlich willkommen zum Teamcoaching. Ich werde euch durch den heutigen Prozess führen. Bevor wir beginnen, möchte ich kurz an unseren Wertecode erinnern: Was hier geteilt wird, bleibt vertraulich. Wir unterstützen einander, begegnen unterschiedlichen Perspektiven wertschätzend und achten auf einen sicheren Rahmen. Gibt es darüber hinaus etwas, das ihr heute braucht, damit ihr euch gut auf den Prozess einlassen könnt?“ <i>Der:Die Moderator:in hält zusätzliche Vereinbarungen bei Bedarf sichtbar fest (z. B. im Chat, auf Papier oder am Flipchart).</i>
Phase 1 FALLSCHILDERUNG	5'	„Liebe:r Coachee, bitte schildere die Situation möglichst konkret: Was ist passiert, wer ist beteiligt und was beschäftigt dich daran? Formuliere am Ende bitte eine möglichst konkrete Frage, zu der du dir heute neue Perspektiven wünschst. Die Coaches hören zunächst nur zu.“ <i>Der:Die Moderator:in hält die Fragestellung sichtbar fest.</i>
Phase 2 FALLKLÄRUNG I	10'	„Liebe Coaches, jetzt ist Raum für Verständnisfragen. Fragt nach Informationen, die ihr braucht, um die Situation besser zu verstehen. Hilfreich sind vor allem Was-, Wer-, Wie-, Wo- und Wann-Fragen. Bitte noch keine Deutungen, Warum-Fragen oder Ratschläge. Liebe:r Coachee, antworte möglichst kurz und konkret.“
Phase 3 RESONANZEN & HYPOTHESEN	10'	„Liebe:r Coachee, bitte höre nun nur zu. Wenn es für dich passt, kannst du dich etwas aus dem Kreis zurücknehmen bzw. online die Kamera ausschalten. So können die Coaches frei miteinander nachdenken.“ RESONANZEN (ca. 5 Min.) „Liebe Coaches: Was löst die geschilderte Situation bei euch aus? Was nehmt ihr bei euch wahr – an Gedanken, Gefühlen, Bildern oder Impulsen? Formuliert bitte aus eurer eigenen Perspektive. Wir nehmen uns 5 Minuten Zeit für Resonanzen.“ HYPOTHESEN (ca. 5 Min.) „Welche Erklärungen oder Zusammenhänge könnten für das Geschehen denkbar sein? Formuliert bewusst als Vermutung: ‚Ich könnte mir vorstellen ...‘, ‚Vielleicht ...‘ oder ‚Eine mögliche Erklärung wäre ...‘. Es geht nicht darum, Recht zu haben. Wir nehmen uns 5 Minuten Zeit für Hypothesen.“
Phase 4 FALLKLÄRUNG II	2'	„Liebe:r Coachee, komm bitte wieder in die Runde zurück. Was von dem Gehörten war für dich besonders anschlussfähig oder hat eine neue Perspektive eröffnet? Hat sich deine ursprüngliche Fragestellung dadurch verändert oder präzisiert?“ <i>Der:Die Moderator:in hält eine veränderte Fragestellung gegebenenfalls sichtbar fest.</i>
Phase 5 LÖSUNGSANSÄTZE	10'	„Liebe:r Coachee, bitte höre noch einmal nur zu und nimm dir aus den folgenden Ideen später das mit, was für dich passt. Liebe Coaches: Welche Handlungs-, Entwicklungs- oder nächsten Schritte könnten für den:die Coachee hilfreich sein? Formuliert eure Ideen als Angebote – ohne Anspruch darauf, dass sie passen oder umgesetzt werden müssen.“

		<i>Der:Die Moderator:in dokumentiert die Ideen stichwortartig und stellt sie dem:der Coachee anschließend zur Verfügung.</i>
Phase 6 ERTRAG & NÄCHSTE SCHRITTE	3'	„Liebe:r Coachee, nimm dir kurz Zeit und schau auf den Prozess zurück: • Wo stehe ich jetzt? • Was sehe oder verstehe ich jetzt anders? • Was war für mich hilfreich? • Was möchte ich als nächsten Schritt mitnehmen?“ <i>Es ist ausdrücklich möglich, dass nicht jede Idee passt. Der:Die Coachee entscheidet selbst, was aufgegriffen wird.</i>
Phase 7 ABSCHLUSS	5'	„Zum Abschluss kann jede:r, wenn gewünscht, dem:der Coachee noch einen kurzen wertschätzenden Gedanken oder eine Ermutigung mitgeben.“ <i>Online kann dies z. B. als Direktnachricht, in Präsenz auf einer Karte oder einem Post-it erfolgen. Der:Die Coachee muss darauf nicht antworten. Ein kurzes Danke beendet den Prozess.</i>

Quellen

- Tietze, K.-O. (2003). *Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln*. Leipzig: rororo Taschenbücher.
- Institut für Organisationsentwicklung & Systemberatung. *Kollegiales Teamcoaching*. <https://docplayer.org/18725045-Kollegiales-team-coaching.html> (Zugriff am 28.09.2023)



Pädagogische Hochschule
Wien