Fallbeispiel: Teamcoaching «Feedback Boost» mit Hauswirth Mobile Coaching, 06-2026 bis 01-2027

Ausgangslage

«Wir sind am Ende mit unserem Latein.»
Sowohl die Bereichsleitung* als auch die Teamleitung sassen bei mir im Coachingraum. Beide machten dieselbe Aussage: Sie seien am Ende mit ihrem Latein und wüssten nicht mehr weiter.

Innerhalb des Bereichs hatten sich Mauern zwischen Team und Führung gebildet. Die Kommunikation war immer schwieriger geworden. Einfache Hinweise wurden als Vorwürfe interpretiert. Man begann, sich aus dem Weg zu gehen und immer weniger miteinander – dafür zunehmend übereinander – zu sprechen. Gemeinsame Essen wurden vermieden. Zu all dem hinzu kamen schlechte Werte in der internen Personalbefragung.

Die Situation schien auswegslos.

Die zentrale Frage war deshalb nicht: Wer hat Recht? Sondern: Wie schaffen wir es, wieder miteinander ins Gespräch zu kommen und gemeinsam Verantwortung für die Zusammenarbeit zu übernehmen?

Ziel der Workshops

Ziel war es, die festgefahrene Situation zu lösen und wieder eine tragfähige Zusammenarbeit zwischen Führung und Team zu ermöglichen.

Dabei ging es nicht darum, möglichst schnell «Harmonie» herzustellen. Vielmehr sollte das **Team lernen, schwierige Themen offen anzusprechen**, unterschiedliche Sichtweisen auszuhalten und gemeinsam konkrete Veränderungen zu gestalten.

Parallel dazu sollte die Führungskraft ihre eigene Rolle und ihren Einfluss auf die Situation reflektieren.

Intervention

Wir entschieden uns für eine Kombination aus Teamcoaching und Führungscoaching.

jacqueline hauswirth I herzbergstrasse 15 I 5000 aarau
mobil 079 208 42 13 I hauswirthmobilecoaching@gmail.com

1. Führungscoaching – die eigene Haltung als Ausgangspunkt

Im begleitenden Führungscoaching arbeiteten wir mit der systemischen Brille. Wir betrachteten nicht nur das Verhalten einzelner Personen, sondern auch Einflüsse von Struktur, Kultur und Strategie.

Dabei stellte sich immer wieder eine zentrale Frage:

Worauf hat eine Führungskraft tatsächlich Einfluss?

Vor allem auf das eigene Denken und Handeln. Damit verbunden war auch die Auseinandersetzung mit dem eigenen Menschenbild: Welche Annahmen habe ich über meine Mitarbeitenden? Wie interpretiere ich deren Verhalten? Und wie beeinflussen diese Annahmen wiederum mein eigenes Führungsverhalten? Und: Was treibt mich persönlich an? Wie übertrage ich diese Antreiber auf meine Mitarbeitenden?

Die Führungskraft erhielt damit einen Raum, um die Situation aus einer anderen Perspektive zu betrachten und neue Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln. Auf der Basis der geklärten Perspektive konnten wir auch ganz konkrete Massnahmen und Methoden entwickeln und in der Führungsarbeit einfliessen lassen. Mit dabei sind unter anderem Kommunikationsarchitektur, Delegations-Methoden und Skills Matrix.



Symbolbild Coachingraum Metzgergasse Aarau, erstellt mit Chat GPT
Flipchart by HauswirthMobileCoaching :)

2. Teamcoaching – Klarheit schaffen

Im ersten Schritt des Teamcoachings ging es darum,
die Probleme auf den Punkt zu bringen.

In einer interaktiven Rundumschau sammelten wir:

Was läuft bereits gut?

Wo ist Sand im Getriebe?

Was ist noch unklar?

Bereits diese Analyse war Teil der Intervention. Die Teammitglieder übten, Dinge direkt anzusprechen und auszusprechen – und gleichzeitig zuzuhören, ohne sofort in Rechtfertigung oder Gegenangriff zu gehen.

Anschliessend wurden die Themen gemeinsam priorisiert: Was müssen wir tatsächlich verändern? Und was muss vielleicht zuerst einfach einmal gehört und verstanden werden?



Symbolbild Teamcoaching Metzgergasse Aarau, erstellt mit Chat GPT

3. Zukunftsfähige Kommunikation – Feedback, das wirklich weiterhilft

Im zweiten Schritt beschäftigten wir uns mit den priorisierten Themen in einem Lean Coffee.

Alle konnten Themen einbringen und waren gleichzeitig gefordert, Verantwortung für die weitere Zusammenarbeit zu übernehmen.

Ein zentraler Baustein war ein Mini-Training zu Feedback geben und nehmen.

Denn konstruktives Feedback bedeutet nicht nur, wertschätzend zu sein. Es bedeutet auch, Probleme und schwierige Beobachtungen klar zu benennen.

Beides zusammen erfordert eine genaue Beobachtung des Gegenübers – und gleichzeitig viel Wertschätzung dafür, wie ich etwas anspreche.

Dabei orientierten wir uns unter anderem an den Ansätzen von Radical Candor (Kim Scott) und der Gewaltfreien Kommunikation (Marshall Rosenberg).

Das Gelernte wurde unmittelbar angewendet: In Speedbacks gaben sich die Teammitglieder gegenseitig konkretes Feedback und übten, Beobachtungen klar, direkt und gleichzeitig respektvoll anzusprechen.

4. Konkrete Schritte in die Zukunft

Im letzten Schritt ging es darum, aus den Erkenntnissen griffige Massnahmen für den Alltag abzuleiten.

Wie können wir sicherstellen, dass wir auch künftig auf Beziehungsebene miteinander kommunizieren?

Welche Vereinbarungen brauchen wir?

Was wollen wir konkret anders machen?

Und woran merken wir, dass sich tatsächlich etwas verändert?

Für die Massnahmen wurden Verantwortliche und Unterstützende definiert und ein einfaches Controlling vereinbart. Damit die Wirkung des Workshops nicht nach wenigen Wochen wieder verblasst, wurden zudem regelmässige Retrospektiven im Team vereinbart.

jacqueline hauswirth I herzbergstrasse 15 I 5000 aarau
mobil 079 208 42 13 I hauswirthmobilecoaching@gmail.com

Ein weiteres konkretes Thema war die Delegation. Hier führten wir das Konzept des Delegation Poker nach Management 3.0 / Jurgen Appelo ein. Damit konnte sichtbar gemacht werden, welche Entscheidungen künftig auf welcher Ebene getroffen werden sollen und wo mehr Verantwortung im Team übernommen werden kann.

Auch strategische Fragestellungen wurden in die weitere Arbeit aufgenommen.

5. Erkenntnisse und Massnahmen

Die Begleitung zeigte: Wenn Kommunikation festgefahren ist, reicht es selten, einfach «mehr miteinander zu reden».

Es braucht einen geschützten Rahmen, in dem schwierige Themen ausgesprochen werden können. Es braucht Klarheit über die eigene Rolle und den eigenen Einfluss. Und es braucht konkrete Vereinbarungen, damit aus guten Vorsätzen tatsächlich neues Verhalten entsteht.

Gemeinsam wurden deshalb unter anderem folgende Handlungsfelder bearbeitet:

- offene und direkte Kommunikation fördern
- Feedback geben und nehmen lernen
- Verantwortung für die Zusammenarbeit übernehmen
- Rollen und Entscheidungsbefugnisse klären
- Horizontale Kommunikation (-sgefässe) fördern
- Delegation bewusster gestalten
- strategische Themen gemeinsam bearbeiten
- Retrospektiven als festen Bestandteil der Zusammenarbeit etablieren

So wurde aus einer festgefahrenen Situation Schritt für Schritt wieder ein gemeinsamer Entwicklungsprozess.

In einer Wiederholung der Personalbefragung verbesserten sich alle Felder, die zuvor orange-rot beurteilt wurden auf grün. Dies war ausserordentlich erfreulich. Dies muss aber auch immer mit Vorsicht genossen werden: Daher haben wir diese Ergebnisse nochmals besprochen und Gedanken dazu ausgetauscht. Zudem werden wir in einem Controllingworkshop nach 6 Monaten nochmals auf die Entwicklung eingehen.

Kundenstimme

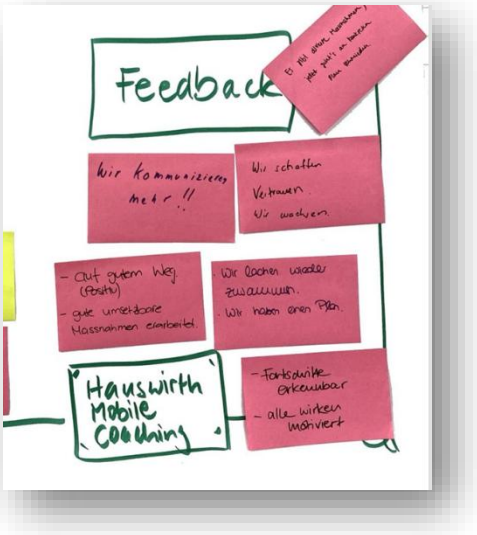
«Wir waren am Ende mit unserem Latein aber nun ist die Stimmung im Team wesentlich besser als zu Beginn des Coachings. Dank der Unterstützung kam Bewegung in die Situation und verhärtete Positionen konnten sich lösen.

Ich selbst habe viel über mich gelernt: unangenehme Gespräche führen, Ruhe bewahren, Gefühle benennen, Dinge ansprechen, die eigenen Baustellen bearbeiten und vor allem Hilfe holen und zulassen.

Besonders geschätzt habe ich den Blick nach vorne. So mussten wir uns nicht nochmals mit alten Geschichten auseinandersetzen. Sehr geholfen hat auch die Art, wie Du die einzelnen Personen abholst und sie gleichzeitig dazu bringst, Stellung zu beziehen und Dinge auszusprechen.

Der Weg ist sicher noch nicht zu Ende und es bleibt viel zu tun. Ich denke aber, dass wir nun gut aufgestellt sind, um gemeinsam und positiv weiterzugehen.

Ein grosses Dankeschön für Deine Unterstützung!»



jacqueline hauswirth I herzbergstrasse 15 I 5000 aarau
mobil 079 208 42 13 I hauswirthmobilecoaching@gmail.com

Über Hauswirth Mobile Coaching

Ich bin Jacqueline – Arbeits- und Organisationspsychologin, Teamentwicklerin, Coach und begeisterte Entdeckerin von Potenzialen, die oft längst vorhanden sind, aber noch nicht sichtbar gemacht wurden.

Als ehemalige Bereichsleiterin für Change Management und agile Führung sowie interne Change Managerin bei Baloise kenne ich die Herausforderungen von Führung und Zusammenarbeit aus eigener Erfahrung. Heute bin ich Geschäftsleiterin von Hauswirth Mobile Coaching und weiterhin als Freelancerin und Dozentin an der SGO Business School tätig.

Ich begleite Teams durch Veränderungsprozesse, moderiere Workshops mit Tiefgang und unterstütze Führungskräfte dabei, Menschen erfolgreich durch Wandel zu führen. Mit **Feedback Boost** unterstütze ich Teams und Führungskräfte zudem dabei, eine offene, wertschätzende Feedbackkultur zu entwickeln und Zusammenarbeit gezielt zu stärken.

Wenn du denkst, dass dein Team von neuen Perspektiven und gezielten Entwicklungsimpulsen profitieren könnte, freue ich mich auf deine Nachricht.

Vernetze dich mit mir auf LinkedIn oder melde dich über mein Kontaktformular auf www.mobile-coaching.ch.

**Da der Kunde nicht genannt werden will, wurden Bilder, Texte, Bezeichnungen anonymisiert.*

jacqueline hauswirth I herzbergstrasse 15 I 5000 aarau
mobil 079 208 42 13 I hauswirthmobilecoaching@gmail.com