Veränderung beginnt in der Erwartung von eigener Wirksamkeit

Inwiefern kann systemisches Coaching zur Förderung von Selbstwirksamkeit und damit zur Unterstützung von Veränderungsprozessen beitragen?

Von: Tabea Islinger, April 2026

Veränderung beginnt in der Erwartung von eigener Wirksamkeit

Inwiefern kann systemisches Coaching zur Förderung von Selbstwirksamkeit und damit zur Unterstützung von Veränderungsprozessen beitragen?

Inhaltsverzeichnis

EINLEITUNG 2

THEORETISCHE GRUNDLAGEN DER SELBSTWIRKSAMKEIT 3

SELBSTWIRKSAMKEITSERWARTUNG UND VERÄNDERUNGSPROZESSE 6

DIE BEDEUTUNG VON SELBSTWIRKSAMKEITSERWARTUNG IM SYSTEMISCHEN COACHING 8

EIN ERFAHRUNGSBERICHT 11

FAZIT 14

LITERATURVERZEICHNIS 15

Einleitung

Veränderung gehört zum Leben dazu.
Dieser Satz ist vielen Menschen vertraut. Er begegnet im Alltag, in Gesprächen oder in Situationen, in denen Umbrüche erklärt oder auch relativiert werden sollen. Vielleicht wurde er auch schon selbst ausgesprochen. Oft klingt er selbstverständlich, beinahe beruhigend, als ließe sich Veränderung allein dadurch leichter annehmen, dass sie als normal oder unvermeidbar beschrieben wird. In manchen Situationen mag das zutreffen.

Gerade dann, wenn Veränderungen mit Unsicherheit, Überforderung oder innerem Widerstand verbunden sind, reicht dieses Wissen allein häufig nicht aus. Denn zwischen dem Verstand, der weiß, dass Veränderung zum Leben gehört, und der tatsächlichen Bereitschaft, sich auf Veränderungsprozesse einzulassen, besteht ein deutlicher Unterschied. Besonders herausfordernd können Veränderungen dann sein, wenn sie mit dem Verlassen vertrauter Muster, mit Zweifeln an der eigenen Handlungsfähigkeit oder mit der Angst vor Kontrollverlust verbunden sind. In solchen Situationen wird deutlich, dass Veränderung nicht nur eine äußere Gegebenheit ist, sondern immer auch ein innerer Prozess.

Damit Veränderung gelingen kann, braucht es daher mehr als reine Einsicht. Es braucht auch die Überzeugung, Einfluss auf das eigene Erleben und Handeln nehmen zu können. An dieser Stelle gewinnt das Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung an Bedeutung. Sie beschreibt die Erwartung, Anforderungen und schwierige Situationen mit den eigenen Fähigkeiten bewältigen zu können, und stellt damit eine wichtige Grundlage für Motivation, Handlungsfähigkeit und den Umgang mit Belastungen dar.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich daher mit der Frage, welche Bedeutung die Selbstwirksamkeitserwartung für Veränderungsprozesse hat und inwiefern systemisches Coaching dazu beitragen kann, diese zu stärken. Dazu werden zunächst die theoretischen Grundlagen der Selbstwirksamkeitserwartung dargestellt. Anschließend wird ihr Zusammenhang mit Veränderungsprozessen aufgezeigt. Darauf aufbauend wird betrachtet, welche Rolle Selbstwirksamkeit im systemischen Coaching einnimmt und wie diese dort gefördert werden kann. Abschließend wird anhand eines Fallbeispiels aus der Praxis verdeutlicht, wie sich Selbstwirksamkeit im konkreten Prozess zeigen kann und welche Chancen, aber auch welche Grenzen damit verbunden sind.

Theoretische Grundlagen der Selbstwirksamkeit

Das Konzept der Selbstwirksamkeit geht zurück auf Bandura, der es erstmals in den 90er Jahren formulierte. Doch der Selbstwirksamkeit als solche und vor allem um diese erfahrbar zu machen, geht die Erwartung voraus, dass diese möglich ist. Daher geht es bei Selbstwirksamkeit auch und vor allem um die Selbstwirksamkeitserwartung.

Bandura definiert Selbstwirksamkeitserwartung als die subjektive Gewissheit, dass schwierige oder neue Aufgaben und Herausforderungen auf Grundlage der eigenen Kompetenzen bewältigt werden können.[1]

Nach Bandura existieren vier Quellen aus der die Selbstwirksamkeitserwartung entspringt. Zum einen das Kompetenzerleben, welches aus den selbst gemeisterten Aufgaben entspringt und wird als einflussreichste Quelle der eigenen Wirksamkeitsinformationen im Erwachsenenalter gewertet.

Im Kindesalter hat auch die zweite Quelle einen sehr großen Einfluss: die stellvertretenden Erfahrungen. Die Beobachtung eines Anderen, der/die durch das eigene Handeln Erfolg hat, zahlt auf die eigene Selbstwirksamkeitserwartung ein. Je größer die eigene Identifikation mit dem „Vorbild“ desto größer der Einfluss. Bandura bezeichnet dies auch als Modelllernen.

Hinzu kommt als weitere Quelle die physiologische und emotionale Aktivierung. Ausschlaggebend ist, wie diese körperliche und emotionale Reaktion auf eine bevorstehende Herausforderung interpretiert wird. Wird diese als Bedenken und/oder Angst wahrgenommen, vermindert sich die Erwartung der Selbstwirksamkeit. Tritt allerdings Freude und/oder Begeisterung ein, ist von einer erhöhten Selbstwirksamkeitserwartung auszugehen.

Als vierte Quelle hat Bandura die soziale Persuasion (soziale Überredung) identifiziert, die jedoch weniger Einfluss als die zuvor genannten hat und auch nicht zu dauerhafter Erhöhung der eigenen Wirksamkeitserwartung führt. Durch Ermutigung und Zuspruch von Anderen, kann die Motivation und die Bereitschaft neue Aufgaben anzugehen erhöht und Rückschläge leichter überwunden werden. Je vertrauens- und glaubwürdiger die überredende Person ist, desto höher ist der Einfluss.[2]

Selbstwirksamkeit kann als Vertrauen in die eigene Handlungsfähigkeit – selbst in Krisen oder extrem belastenden Situationen - verstanden werden.[3]

[1] Vgl. Schwarzer/Jerusalem in Zeitschrift für Pädagogik: S. 35, 2002
[2] Vgl. Anita Woolfolk Hoy; Pädagogische Psychologie: S. 406, 2008
[3] Vgl. Josef W. Egger; Psychologie in Österreich 5: S. 328, 2020

Sie wird als personale Ressource eingeordnet, da durch sie eigene zur Verfügung stehende Ressourcen besser genutzt werden. Zahlreichen Studien zufolge korreliert eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung mit niedrigen Angst- und Depressionswerten.[4]

Bandura unterscheidet zwischen der Selbstwirksamkeitserwartung und der Handlungskonsequenz-Erwartung.

Handlungskonsequenz-Erwartung: **Führt die Handlung zum Ziel?**

Selbstwirksamkeitserwartung: **Bin ich imstande die Handlung auszuführen?**

Stadler fasst die Beantwortung dieser beider Fragen in einem Erwartungsquadrat zusammen,[5] welches ich im Folgenden veranschauliche:

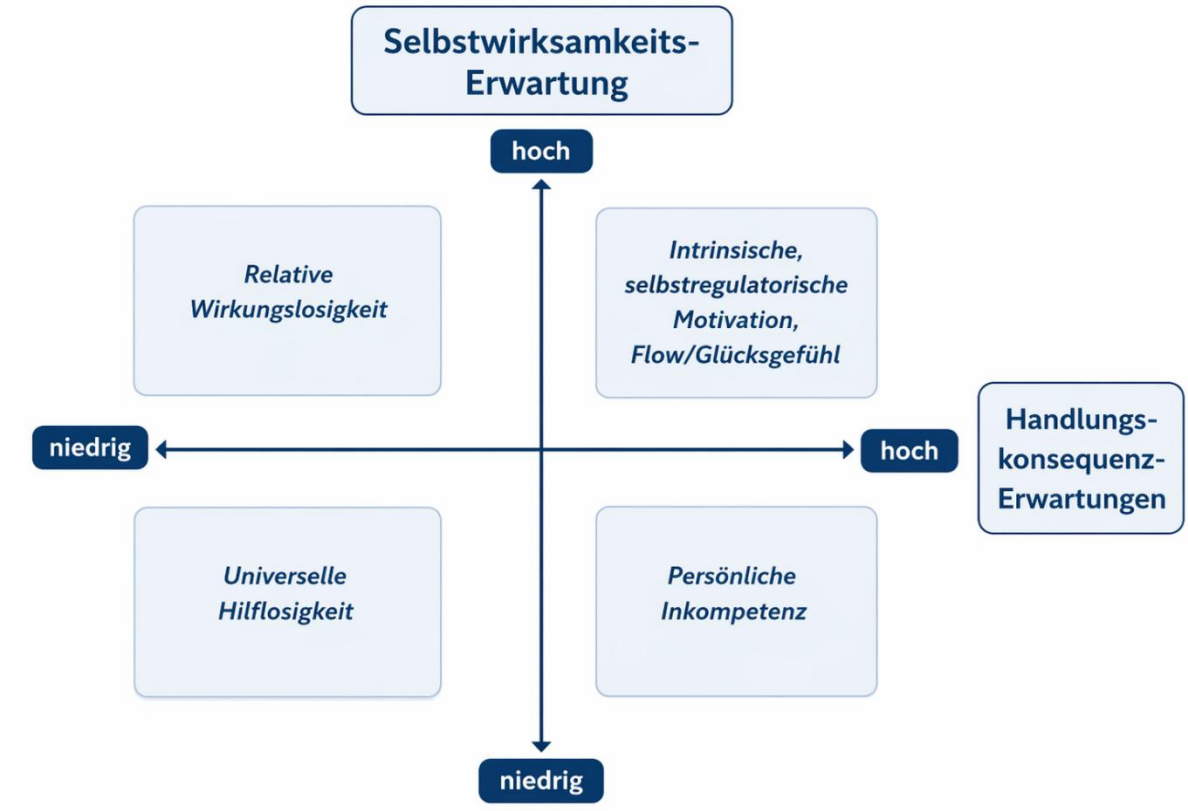

Abb. 1: Selbstwirksamkeitserwartung und Handlungserwartungskonsequenz

[4] Vgl. Josef W. Egger; Psychologie in Österreich 5: S. 328, 2020
[5] Vgl. Josef W. Egger; Psychologie in Österreich 5: S. 329, 2020

Ist die Selbstwirksamkeitserwartung hoch, die Handlungserwartungskompetenz-Erwartung hingegen gering, so entsteht ein Zustand der relativen Wirkungslosigkeit. Das kann z.B. der Fall sein, wenn aus der Überzeugung der eigenen Wirksamkeit zwar versucht wird ein bestimmtes Verhalten zu zeigen, äußere Umstände die Handlungsmöglichkeiten aber einschränken.

Andersherum betrachtet, wenn die Selbstwirksamkeitserwartung *(Bin ich imstande die Handlung auszuführen?)* gering ist, die Erwartungen an die Handlung selbst *(Führt die Handlung zum Ziel?)* hingegen hoch, beschreibt Stadler dies als persönliche Inkompetenz.

Werden beide Kompetenzen als niedrig erlebt, so entsteht eine universelle Hilflosigkeit, was Selgiman in den 60er/70er Jahren als erlernte Hilflosigkeit beschreibt. Wenn ein Individuum die Überzeugung hat, keinen Einfluss nehmen zu können entwickeln sich Symptome depressiver Art. Erwartungen an das Leben und die Zukunft sind insgesamt eher pessimistisch und negativ konnotiert.

Eine hohe Erwartung an die eigene Wirksamkeit und die Handlungskonsequenzen hingegen lösen nach Stadler Glücksgefühle aus und sorgen für eine intrinsische und selbstregulatorische Motivation und eine positive Einstellung auf die Zukunft.[6] Die positive Erwartungshaltung, mit dem eigenen Kompetenzen eine mitunter schwierige Aufgabe meistern zu können, zahlt nicht nur auf die eigene Wirksamkeit ein, sondern auch auf das Selbstwertgefühl und die Motivation.[7]

Das Selbstwertgefühl bezeichnet das subjektive Gefühl des Werts der eigenen Person. Diesem zu Grunde liegt die Bewertung der eigenen Eigenschaften und Fähigkeiten. Es wird von dem Bild beeinflusst, welches man von sich selbst im Moment und in der Vergangenheit hat.[8] Hier wird der Einfluss der Selbstwirksamkeitserwartung auf das eigene Selbstwertgefühl nochmals deutlich. Die Wichtigkeit dieses Einflusses, für das Individuum bekommt durch die Annahme, dass das Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung eines der vier psychologischen Grundbedürfnisse ist[9], besonderes Gewicht. Neben dem Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung, gelten das Bedürfnis nach Autonomie und Sicherheit/Kontrolle, das Bedürfnis nach Bindung sowie das Bedürfnis nach Lustgewinnung/Unlustvermeidung als psychologische Grundbedürfnisse nach Grawe.[10] Auch hier lässt sich ein Zusammenhang zwischen eben diesen und der Selbstwirksamkeitserwartung erkennen.

Die Selbstwirksamkeitserwartung kann, nach Bandura, von Situation zu Situation unterschiedlich sein und ist in diesem Verständnis kontextabhängig. Sie beeinflusst, die Wahl,

[6] Vgl. Josef W. Egger; Psychologie in Österreich 5: S. 329, 2020
[7] Vgl. Schwarzer/Jerusalem in Zeitschrift für Pädagogik: S. 30, 2002
[8] Vgl. Dr. Christine Amrhein; https://www.therapie.de/psyche/info/ratgeber/lebenshilfe-artikel/selbstwertgefuehl/artikel/, 2021
[9] Vgl. Stefanie Stahl; Das Kind in dir muss Heimat finden: S. 42, 2015
[10] Vgl. Stefanie Stahl; Das Kind in dir muss Heimat finden: S. 35 - 42, 2015

die getroffen wird, Anstrengungen, die unternommen werden, das Durchhaltevermögen wenn Widerstände auftreten und das Gefühlsleben.[11]

Doch neben dieser Kontextabhängigkeit, wurde auch eine allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung empirisch erforscht. Dieser liegt die generelle Annahme zu Grunde, die Anforderungen des Lebens meistern zu können. Sie stellt eine relativ zeitstabile Persönlichkeitsdisposition dar, lässt aber im Gegensatz zur spezifischen, kontextabhängigen Selbstwirksamkeitserwartung keine stärkere Vorhersage bezüglich unternommener Handlungen zu.[12]

Selbstwirksamkeitserwartung und Veränderungsprozesse

Veränderung kann verstanden werden als eine Abwandlung oder Modifikation eines bestehendes Zustandes, ungeachtet wie klein oder groß diese Modifikation ist.

Aus psychologischer Sicht beschreibt Veränderung des Prozess der persönlichen, emotionalen und kognitiven Entwicklung.[13] Veränderung ist die Grundlage für das Erlernen neuer Fähigkeiten und für die Weiterentwicklung bestehender Fähigkeiten.[14]

Betrachtet man die Veränderungskurve nach Kübler-Ross setzt der Veränderungsprozess mit einem Schock als erste Phase ein. In diesem Zustand ist die Handlungsfähigkeit stark eingeschränkt bis unmöglich.

Darauf folgt die Verleugnung, in der Veränderung abgelehnt oder verdrängt wird.

Im Anschluss folgt die Einsicht, welche in das Tal der Tränen übergeht. Hier sind Gefühle von Trauer bis hin zur Depression denkbar.

Mit der dann folgenden Akzeptanz kann die alte Situation verabschiedet und die Veränderung angenommen werden.

Nun ergibt sich Raum um neue Verhaltensweisen auszuprobieren, welche als Folge integriert und umgesetzt werden.[15][16]

[11] Vgl. Jens-Uwe Mertens; Einstellungen erkennen, beeinflussen und nachhaltig verändern: S. 109, 2009
[12] Vgl. Bach: Pädagogische Psychologie und Entwicklungspsychologie, S. 17-18, 2022
[13] Vgl. https://www.ihrcoachinginstitut.de/definition-veraenderung/
[14] Vgl. https://www.ihrcoachinginstitut.de/definition-veraenderung/
[15] Vgl. A. Cantzler: Einander vertrauen statt Mauern bauen, 2024
[16] Vgl. Modul 5 InKonstellation: Folie Veränderungskurve

Diese Phasen sind sehr individuell und können je nach Person stärker oder schwächer ausgeprägt sein und länger oder kürzer andauern.

Abb. 2: Veränderungskurve[17]

Selbstwirksamkeitserwartung wirkt sich direkt auf die Entfaltung persönlicher Potentiale aus – in allen Phasen der Selbstregulation:

Zielsetzung, Entscheidungen treffen, Planung, Umsetzung mit Anstrengung und Ausdauer, Erholung nach Rückschlägen sowie Wiederaufnahme des zielführenden Verhaltens.[18]

Menschen mit einer hohen Selbstwirksamkeitserwartung sehen neue Herausforderungen eher als kontrollierbar und wählen einen lösungsorientierten Ansatz. Weiterhin werden Ziele zwar hoch aber realistisch gesetzt. Auch bei Rückschlägen und schwierigen Bedingungen werden diese eher weiterverfolgt.

Durch die Reduzierung von Angst- und Vermeidungsprozessen fördert Selbstwirksamkeitserwartung eine konstruktive Nutzung der eigenen Emotionen und Fähigkeiten, was einen großen Einfluss auf die persönliche Stabilität nimmt.[19]

Betrachtet man nun die Konzepte von Selbstwirksamkeit und Veränderung, lässt sich ein deutlicher Zusammenhang erkennen. Durch eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung können

[17] Vgl. Modul 5 InKonstellation: Folie Veränderungskurve
[18] Vgl. Kohlmann, Salewski, Wirtz: Psychologie in der Gesundheitsförderung, S.133, 2018
[19] Vgl. Prof. Dr. Jutta Heller: https://juttaheller.de/resilienz-foerdern/

Schwierigkeiten und Rückschläge besser überwunden werden. Durch die Lösungsorientierung und das Vorhandensein und/oder Entwickeln von verschiedenen Bewältigungsstrategien, können neue Verhaltensweisen erprobt werden, die, wenn sie wirksam sind, wovon eine hohe Erwartung an die eigene Wirksamkeit ausgeht, als neues Verhaltensmuster integriert werden können.

So dient Selbstwirksamkeit und eine hohe Erwartung an diese als erfolgversprechende Grundlage für Veränderungen.

Selbstwirksamkeit ist vor allem dann erlebbar, wenn die Aufgabe oder Situation als handhabbar, verstehbar und sinnhaft – also als kohärent – wahrgenommen wird.[20]

Kritisch zu betrachten ist, dass die Selbstwirksamkeitserwartung an sich kein garantierter Erfolgsfaktor ist. Wichtig ist neben dieser Erwartung eine realistische Selbsteinschätzung. Diese kann sich durch Erfahrungen, die im Laufe des Lebens gemacht werden, korrigieren. Dazu ist es wichtig diese Erfahrungen zu reflektieren und die Anforderungen wenn nötig anzupassen. Zu hohe Anforderungen können schnell Überforderung und frustrieren, zu niedrige hingegen bringen keine neuen Erfahrungen.[21]

Die Bedeutung von Selbstwirksamkeitserwartung im systemischen Coaching

Die bisherige Auseinandersetzung mit der Selbstwirksamkeitserwartung und ihrer Bedeutung in Veränderungsprozessen zeigt, dass die Überzeugung, auf schwierige Situationen Einfluss nehmen und Herausforderungen bewältigen zu können, eine wesentliche Grundlage für die eigene Entwicklung darstellt. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welche Bedeutung Selbstwirksamkeit im systemischen Coaching hat und wie sie dort gezielt gestärkt werden kann.

Betrachtet man die bisherigen Ausführungen zur Selbstwirksamkeitserwartung und zu Veränderungsprozessen, wird deutlich, dass beide auch im systemischen Coaching eine wichtige Rolle spielen. Systemisches Coaching geht davon aus, dass ein Mensch nicht losgelöst von seinem Umfeld betrachtet werden kann, sondern immer in Wechselwirkung mit den Systemen steht, in denen er sich bewegt. Dazu zählen z.B. die Familie, der Arbeitsplatz, der Freundeskreis und gesellschaftliche Rahmenbedingungen.

[20] Vgl. Prof. Dr. Jutta Heller: https://juttaheller.de/resilienz-foerdern/
[21] Vgl. Kohlmann, Salewski, Wirtz: Psychologie in der Gesundheitsförderung, S.134, 2018

Für die Selbstwirksamkeitserwartung ist dies besonders bedeutsam. Die Überzeugung, auf Situationen Einfluss nehmen und Herausforderungen bewältigen zu können, entwickelt sich nicht isoliert, sondern wird auch durch Erfahrungen mit anderen Menschen, durch Rückmeldungen und durch die jeweils vorhandenen Möglichkeiten im Umfeld beeinflusst. Im systemischen Coaching wird daher nicht nur auf Probleme oder Defizite geschaut, sondern vor allem auf vorhandene Ressourcen, bisherige Bewältigungsstrategien und auf mögliche neue Sichtweisen. Der Coach nimmt dabei nicht die Rolle eines Experten für die Lösung ein, sondern begleitet den Prozess so, dass die Klientin oder der Klient eigene Lösungen entwickeln kann. Hier liegt bereits ein wichtiger Bezug zur Selbstwirksamkeitserwartung: der Mensch ist nicht passiv, sondern aktiv beteiligt und mitgestaltend.

Ein zentrales Ziel im systemischen Coaching ist es, Menschen wieder in Kontakt mit ihren eigenen Fähigkeiten und Handlungsmöglichkeiten zu bringen. Gerade in belastenden Situationen oder in Veränderungsprozessen ist der Blick häufig stark auf das gerichtet, was nicht gelingt, was unsicher ist oder was nicht kontrolliert werden kann. Dadurch kann die Selbstwirksamkeitserwartung sinken. Der Coach kann hier unterstützen, indem er den Blick gezielt auch auf das lenkt, was bereits gelungen ist, was schon bewältigt wurde und welche Kompetenzen in der Vergangenheit hilfreich waren. Dies ist insbesondere deshalb von Bedeutung, da nach Bandura das Kompetenzerleben die wichtigste Quelle der Selbstwirksamkeitserwartung darstellt. Wenn Menschen sich an Situationen erinnern, in denen sie bereits schwierige Anforderungen gemeistert haben, kann dies die Erwartung stärken, auch zukünftige Herausforderungen bewältigen zu können.

Der Coach kann hierzu Fragen stellen, die vergangene Erfolge und bewältigte Krisen wieder bewusst machen. Dabei kann es um Situationen gehen, in denen bereits Durchhaltevermögen, Mut, Entscheidungsfähigkeit oder Belastbarkeit erlebt wurden. Durch das gemeinsame Herausarbeiten solcher Erfahrungen kann sichtbar werden, dass bereits Ressourcen vorhanden sind, auf die in der aktuellen Situation zurückgegriffen werden kann.

Weiterhin kann der Coach dazu beitragen, Ziele und Veränderungsschritte so zu formulieren, dass sie realistisch und erreichbar sind. Zu große oder zu unklare Ziele können schnell überfordernd wirken und das Gefühl verstärken, den Anforderungen nicht gewachsen zu sein. Werden Ziele hingegen in kleinere, konkrete und überprüfbare Schritte unterteilt, wird Veränderung eher als handhabbar erlebt. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass erste Erfolgserlebnisse gemacht werden. Solche Erfahrungen zahlen wiederum direkt auf die Selbstwirksamkeitserwartung ein. Der Coach kann also durch eine strukturierende und klärende Begleitung dazu beitragen, dass Veränderung nicht als unüberschaubare Bedrohung, sondern als bearbeitbarer, wenn auch fordernder, Prozess erlebt wird.

Eine weitere Aufgabe des Coachs besteht darin, den Umgang mit belastenden Gefühlen und körperlichen Reaktionen zu unterstützen. In Veränderungsprozessen treten häufig Unsicherheit, Anspannung, Überforderung oder Angst auf. Diese Reaktionen werden nicht selten als Zeichen dafür interpretiert, dass man der Situation nicht gewachsen ist. Dadurch kann sich die Erwartung der eigenen Wirksamkeit zusätzlich vermindern. Im Coaching kann

es hilfreich sein, diese Reaktionen zunächst als verständlich und nachvollziehbar einzuordnen. Der Coach kann dabei unterstützen, Gefühle und körperliche Signale bewusster wahrzunehmen und sie anders zu bewerten. Nicht jede Anspannung ist ein Hinweis auf Unfähigkeit. Sie kann auch Ausdruck davon sein, dass eine Situation bedeutsam ist oder dass ein Entwicklungsschritt bevorsteht. Wird diese Aktivierung nicht nur als Bedrohung, sondern als normale Reaktion auf Veränderung verstanden, kann dies entlastend wirken und die Handlungsfähigkeit wieder erhöhen.

Auch die soziale Persuasion, also Ermutigung und Zuspruch durch andere, spielt im Coachingprozess eine Rolle. Der Coach kann durch eine wertschätzende, ressourcenorientierte Haltung dazu beitragen, dass die Klientin oder der Klient sich in den eigenen Fähigkeiten ernster nimmt. Wichtig ist dabei, dass Rückmeldungen konkret und glaubwürdig sind. Der Coach kann zum Beispiel benennen, welche Fähigkeiten im Gespräch deutlich werden, welche Entwicklungsschritte bereits gegangen wurden oder welches Verhalten auf Stärke, Reflexionsfähigkeit oder Durchhaltevermögen hinweist. Solche Rückmeldungen können motivieren und dazu beitragen, neue Schritte eher zuzulassen.

Im systemischen Coaching werden zudem verschiedene Methoden genutzt, die auf die Selbstwirksamkeitserwartung stärkend wirken können. Skalierungsfragen helfen dabei, den aktuellen Stand einer Entwicklung einzuschätzen und sichtbar zu machen, dass bereits ein gewisser Weg zurückgelegt wurde. Dies lenkt den Fokus auf Fortschritte statt ausschließlich auf Defizite. Durch Ausnahmefragen kann herausgearbeitet werden, wann ein Problem weniger stark war oder wann etwas bereits besser gelungen ist. Dadurch wird deutlich, dass hilfreiches Verhalten oder positive Erlebensweisen nicht völlig fehlen, sondern unter bestimmten Bedingungen bereits vorhanden sind. Zirkuläre Fragen können dazu beitragen, andere Perspektiven einzunehmen und zu erkennen, wie das eigene Verhalten auf andere wirkt oder welche Veränderungen im Umfeld wahrnehmbar wären, wenn ein nächster Entwicklungsschritt gelingt. Auch dies kann die Wahrnehmung der eigenen Einflussmöglichkeiten erweitern.

Gerade vor dem Hintergrund von Veränderungsprozessen kann systemisches Coaching dabei helfen, Rückschläge nicht vorschnell als persönliches Versagen zu bewerten. Wie bereits beschrieben, verlaufen Veränderungen selten geradlinig. Zweifel, Rückfälle, Unsicherheit oder auch das vorübergehende Gefühl von Hilflosigkeit gehören häufig dazu. Der Coach kann unterstützen, diese Phasen als Teil des Prozesses zu verstehen und nicht als Beweis dafür, dass Veränderung nicht möglich ist. Dadurch wird verhindert, dass einzelne Misserfolge zu einer generellen Abwertung der eigenen Fähigkeiten führen. Vielmehr kann gemeinsam reflektiert werden, was dazu geführt hat, welche Bedingungen hinderlich waren und was beim nächsten Schritt anders hilfreich sein könnte. Auch dadurch wird Selbstwirksamkeit gestärkt, da Probleme nicht als endgültig, sondern als beeinflussbar erlebt werden.

Zugleich ist zu beachten, dass Selbstwirksamkeitserwartung im Coaching nicht einfach hergestellt werden kann. Eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung ist nur dann langfristig hilfreich, wenn sie mit einer realistischen Einschätzung der eigenen Möglichkeiten und

Grenzen verbunden ist. Der Coach hat daher nicht die Aufgabe, Klientinnen und Klienten zu überhöhten Erwartungen an sich selbst zu ermutigen. Vielmehr geht es darum, einen realistischen Blick auf vorhandene Kompetenzen, auf Entwicklungsmöglichkeiten und auch auf äußere Grenzen zu fördern. Gerade im systemischen Verständnis ist dies besonders wichtig, da nicht jedes Problem allein durch individuelle Anstrengung lösbar ist. Manches ist auch durch strukturelle Bedingungen, Rollenkonflikte oder begrenzte Handlungsspielräume beeinflusst. Eine Stärkung der Selbstwirksamkeitserwartung bedeutet daher nicht, jede Verantwortung auf das Individuum zu verlagern, sondern den tatsächlich vorhandenen Einflussbereich erkennbar und nutzbar zu machen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass systemisches Coaching einen bedeutsamen Beitrag zur Stärkung der Selbstwirksamkeitserwartung leisten kann. Dies geschieht vor allem dadurch, dass Ressourcen sichtbar gemacht, bereits bewältigte Erfahrungen erinnert, Ziele realistisch formuliert, Emotionen eingeordnet und neue Perspektiven eröffnet werden. Der Coach kann durch Fragen, Reflexion, Ermutigung und Strukturierung dazu beitragen, dass die Klientin oder der Klient sich wieder als handlungsfähig erlebt. Auf diese Weise wird Selbstwirksamkeit nicht nur als theoretisches Konzept besprochen, sondern im Coachingprozess selbst erfahrbar gemacht. Gerade in Zeiten von Veränderung kann dies eine wichtige Grundlage dafür sein, neue Schritte zu wagen, Rückschläge besser zu bewältigen und die eigene Entwicklung aktiv mitzugestalten.

Ein Erfahrungsbericht

Im Folgenden möchte ich einen Fall aus meiner Praxis als Sozialarbeiterin darstellen, an dem die Bedeutung von Selbstwirksamkeit im Zusammenhang mit Überforderung und familiären Erwartungen besonders deutlich wird. Die Klientin nenne ich in diesem Beispiel Sara. Ich habe sie vor einigen Jahren über einen längeren Zeitraum begleitet.

Sara war 22 Jahre alt und lebte seit einigen Jahren in Deutschland. Sie war aus dem Irak nach Deutschland gekommen, hatte hier geheiratet und absolvierte gerade eine Ausbildung zur medizinischen Fachangestellten. Trotz dieser bereits erreichten Schritte und ihrer hohen Alltagskompetenz erlebte sie sich in ihrem Alltag als stark belastet. Neben ihrer Berufstätigkeit wurde von ihr erwartet, sowohl im Haushalt ihrer Eltern als auch im Haushalt der Schwiegereltern mitzuhelfen, die im selben Haus wohnten. Hinzu kam, dass sie Termine vereinbaren und begleiten sollte, insbesondere wegen sprachlicher Barrieren auf Seiten der Eltern. Auch die Mitverantwortung für jüngere Geschwister wurde als selbstverständlich an sie herangetragen.

In der Begleitung wurde für mich schnell deutlich, dass Sara sich in vielen Lebensbereichen zwar als verantwortungsvoll und leistungsfähig erlebte, ihre Selbstwirksamkeit in Bezug auf die Wahrung eigener Bedürfnisse jedoch nur eingeschränkt vorhanden war. Sie hatte das Gefühl, für vieles zuständig zu sein, aber nur wenig Einfluss darauf zu haben, was von ihr erwartet wurde und wo ihre Grenzen liegen durften. Gerade darin zeigte sich für mich ein zentraler Zusammenhang zur Selbstwirksamkeitserwartung. Sara konnte viel leisten, erlebte sich aber in Bezug auf Abgrenzung, Prioritätensetzung und das Vertreten eigener Bedürfnisse nur begrenzt als handlungsfähig.

Zu Beginn war es daher wichtig, ihr Erleben überhaupt zu würdigen. Sara nahm ihre Überforderung zunächst eher als eigenes Defizit wahr. Sie hatte den Eindruck, nicht belastbar genug zu sein oder den Anforderungen nicht ausreichend gerecht zu werden. Im Gespräch wurde jedoch deutlich, dass ihre Belastung vor dem Hintergrund der tatsächlichen Anforderungen sehr nachvollziehbar war. Für mich war an diesem Punkt zentral, nicht nur auf ihre innere Verarbeitung zu schauen, sondern auch die äußeren Bedingungen einzubeziehen, die ihre Selbstwirksamkeit erschwerten. Dazu gehörten die hohen familiären Erwartungen, ihre Rollen in zwei Familiensystemen, die sprachlichen Barrieren der Eltern, kulturell geprägte Vorstellungen von Verantwortung sowie der Umstand, dass Hilfsbereitschaft und Verfügbarkeit in ihrem Umfeld in hohem Maße vorausgesetzt wurden.

Gerade diese äußeren Einflüsse machten es für Sara schwierig, sich selbst als wirksam zu erleben. Selbstwirksamkeit entsteht nicht im luftleeren Raum. Auch wenn eine Person grundsätzlich über viele Fähigkeiten verfügt, kann die Erfahrung, für sich selbst einzustehen, erschwert sein, wenn starke soziale Bindungen, Loyalitätskonflikte und enge Rollenerwartungen bestehen. Bei Sara zeigte sich genau dieses Spannungsfeld. Familie war für sie von sehr großer Bedeutung. Sie wollte Verantwortung übernehmen, unterstützen und den Erwartungen nahestehender Menschen gerecht werden. Gleichzeitig führte genau dies dazu, dass ihre eigenen Grenzen immer wieder überschritten wurden.

Im weiteren Verlauf habe ich mit Sara über das Spannungsfeld von Anpassung und Abgrenzung reflektiert. Dabei ging es zunächst darum, gemeinsam herauszuarbeiten, was ihr selbst wichtig ist und welche Bedürfnisse im Alltag oft keinen Platz bekamen. Dieser Schritt war wesentlich, weil Sara stark auf das Funktionieren im Außen ausgerichtet war. Die Frage danach, was sie selbst braucht, war für sie zunächst ungewohnt. In diesem Zusammenhang zeigte sich für mich, dass Selbstwirksamkeit auch damit beginnt, die eigenen Bedürfnisse überhaupt wahrzunehmen und ihnen eine Berechtigung zu geben.

Ein weiterer wichtiger Schritt war es, mit Sara ihre Befürchtungen in Bezug auf Abgrenzung zu sammeln. Sie hatte unter anderem Angst, andere zu enttäuschen, als egoistisch wahrgenommen zu werden oder Konflikte innerhalb der Familie auszulösen. Diese Befürchtungen haben wir gemeinsam aufgelistet und einem Realitätscheck unterzogen. Dabei ging es nicht darum, ihre Sorgen kleinzureden, sondern genauer zu prüfen, was tatsächlich zu erwarten ist, was vielleicht eine angenommene Konsequenz ist und an welchen Stellen Handlungsspielräume bestehen könnten. Gerade dieser Schritt war für die

Selbstwirksamkeit bedeutsam, weil Sara dadurch begann, ihre Situation nicht mehr nur als etwas zu erleben, dem sie ausgeliefert ist, sondern als etwas, das sie zumindest teilweise mitgestalten kann.

Im Verlauf der Begleitung rückte für mich immer stärker die Frage in den Mittelpunkt, wie Sara für sich und ihre Bedürfnisse wirksam werden kann, ohne dass dies für sie im Widerspruch zu ihrer familiären Verbundenheit steht. Es ging also nicht darum an einer harten Abgrenzung zu arbeiten oder familiäre Verantwortung grundsätzlich abzulehnen. Vielmehr ging es darum, gemeinsam zu schauen, an welchen Stellen kleine Schritte möglich sind, in denen sie sich selbst ernster nimmt, Belastungsgrenzen wahrnimmt und diese auch vorsichtig kommuniziert.

Dabei wurde deutlich, dass Selbstwirksamkeit in diesem Fall nicht bedeutete, sofort konsequent Nein sagen zu können. Vielmehr zeigte sie sich zunächst in kleineren Schritten: im bewussteren Wahrnehmen der eigenen Überforderung, im Benennen eigener Bedürfnisse, im Hinterfragen von Erwartungen und in der Einsicht, dass sie nicht ausschließlich den Anforderungen anderer ausgeliefert ist. Für Sara war es ein wichtiger Entwicklungsschritt zu erkennen, dass sie Handlungsspielräume hat, auch wenn diese sich im familiären Kontext nicht immer leicht umsetzen lassen.

Der Fall hat für mich deutlich gemacht, wie sehr Selbstwirksamkeit durch äußere Einflüsse erschwert werden kann. Gerade dann, wenn hohe Erwartungen, enge Bindungen, kulturell und familiär geprägte Rollenbilder und praktische Abhängigkeiten zusammenkommen, reicht es nicht aus, nur auf individuelle Stärke oder persönliche Veränderungsbereitschaft zu verweisen. Vor allem dann, wenn die Klientin/der Klient nicht bereit ist mit den systemischen Auswirkungen eigener Veränderung oder eigener Abgrenzung zu leben. Gleichzeitig hat der Fall aber auch gezeigt, dass Selbstwirksamkeit dort wachsen kann, wo das eigene Erleben ernst genommen wird, Belastungen nachvollziehbar eingeordnet werden und erste kleine Schritte in Richtung eigener Bedürfnisse möglich werden.

Bei Sara war dieser Prozess nicht geradlinig. Die Abgrenzung fiel und fällt ihr zeitweise weiterhin schwer, gerade weil Familie für sie einen sehr hohen Stellenwert hat. Dennoch konnte ich in der Begleitung beobachten, dass sich ihre Perspektive auf sich selbst verändert hat. Sie nahm ihre Überforderung bewusster wahr, konnte ihre Befürchtungen klarer benennen und begann, ihre Bedürfnisse nicht mehr nur als nachrangig zu betrachten. Genau darin zeigte sich für mich die Bedeutung von Selbstwirksamkeit: nicht als vollständige Unabhängigkeit von äußeren Einflüssen, sondern als wachsende Fähigkeit, sich selbst inmitten dieser Einflüsse als handlungsfähig zu erleben.

Fazit

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Selbstwirksamkeitserwartung eine wesentliche Bedeutung für Veränderungsprozesse hat. Sie beeinflusst, ob Menschen sich als handlungsfähig erleben, ob sie Herausforderungen annehmen, wie sie mit Rückschlägen umgehen und inwieweit sie bereit sind, neue Verhaltensweisen zu erproben. Eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung kann dabei helfen, Veränderungen eher als bewältigbar wahrzunehmen und auch in schwierigen Situationen an den eigenen Handlungsmöglichkeiten festzuhalten.

Für Coaching- und Beratungsprozesse liegt darin eine große Chance. Durch die Würdigung des Erlebens, die Aktivierung von Ressourcen, die Reflexion bisheriger Bewältigungsstrategien sowie die Entwicklung realistischer Handlungsschritte kann Selbstwirksamkeit gestärkt werden. Besonders bedeutsam ist hierbei, dass Menschen sich nicht nur als belastet oder von äußeren Umständen bestimmt erleben, sondern wieder mehr Zugang zu ihren eigenen Einflussmöglichkeiten bekommen. Gerade im systemischen Kontext wird deutlich, dass Selbstwirksamkeit immer auch in Verbindung mit dem sozialen Umfeld betrachtet werden muss.

Gleichzeitig zeigen sich aber auch Grenzen. Selbstwirksamkeit allein ist kein Garant dafür, dass Veränderungen gelingen. Äußere Belastungen, familiäre Erwartungen, strukturelle Bedingungen und begrenzte Handlungsspielräume können die Erfahrung von Wirksamkeit deutlich einschränken. Es wäre daher zu kurz gegriffen, fehlende Veränderung ausschließlich als individuelles Problem zu betrachten. Ebenso wichtig ist, dass Selbstwirksamkeit mit einer realistischen Selbsteinschätzung verbunden bleibt. Zu hohe Anforderungen an sich selbst können wiederum zu Überforderung und Frustration führen.

Auch das Fallbeispiel hat gezeigt, dass Selbstwirksamkeit nicht bedeutet, jede Schwierigkeit sofort auflösen zu können. Vielmehr zeigt sie sich oft zunächst in kleinen Schritten: im Wahrnehmen eigener Bedürfnisse, im Reflektieren von Befürchtungen, im Erkennen von Handlungsspielräumen und in ersten Versuchen, für sich selbst wirksam zu werden. Genau darin liegt ihre besondere Bedeutung. Die Chance der Selbstwirksamkeit liegt darin, Menschen wieder mehr in Kontakt mit ihrer eigenen Handlungsfähigkeit zu bringen. Ihre Grenze liegt dort, wo äußere Bedingungen diese Handlungsfähigkeit erschweren oder einschränken. Umso wichtiger ist es, Selbstwirksamkeit nicht nur als individuelle Ressource, sondern immer auch im Zusammenhang mit dem jeweiligen Lebenskontext zu betrachten.

Literaturverzeichnis

1. Josef W. Egger: Selbstwirksamkeit und Selbstwirksamkeitserwartung – ein wirkmächtiges kognitives Konstrukt für gesundheitliches Verhalten. In: Fachzeitschrift: Psychologie in Österreich 5. Akademie für Psychologie (BÖP): Wien, 2020, S. 328 – 329
2. Schwarzer/Jerusalem: Das Konzept der Selbstwirksamkeit. In: Zeitschrift für Pädagogik, Beiheft 44. Weinheim: Beltz, 2002, S. 30 – 35
3. Anita Woolfolk Hoy: Sozial-kognitive und konstruktivistische Lernansätze. In: Pädagogische Psychologie. Pearson Deutschland: München, 2008 S. 406
4. Jens-Uwe Mertens: Einstellungen erkennen, beeinflussen und nachhaltig verändern. Kohlhammer: Stuttgart, 2009, S. 109
5. Stefanie Stahl; Das Kind in dir muss Heimat finden. Kailash Verlag: München, 2015, S. 35 - 42
6. Bach: Pädagogische Psychologie und Entwicklungspsychologie. Kohlhammer: Stuttgart, 2022, S. 17-18
7. A. Cantzler: Einander vertrauen statt Mauern bauen. Herder: Freiburg im Breisgau, 2024
8. Kohlmann, Salewski, Wirtz: Psychologie in der Gesundheitsförderung. Göttingen: Hogrefe, S.134, 2018
9. InKonstellation Modulunterlagen: Folie Veränderungskurve, 2026

Internetquellen

1. Dr. Christine Amrhein: https://www.therapie.de/psyche/info/ratgeber/lebenshilfe-artikel/selbstwertgefuehl/artikel/, 2021#
2. Prof. Dr. Jutta Heller: https://juttaheller.de/resilienz-foerdern/
3. https://www.ihrcoachinginstitut.de/definition-veraenderung/