Zwischen Fürsorge und Selbstverlust

Systemische Dynamiken im Alltag der ambulanten Pflege

und wie Coaching unterstützen kann

Eine Arbeit über Verantwortung, emotionale Belastung

und die Kunst, sich selbst nicht zu verlieren, während man für andere da ist.

Abschlussarbeit

Heike Wacht

Systemische Coaching Ausbildung (InKonstellation)

Köln

Abgabe: 05.06.2026

Inhalt

1. Einleitung 1

1.1 Ausgangssituation und persönliche Motivation 1

1.2 Relevanz des Themas in der ambulanten Pflege 2

1.3 Systemische Perspektive auf pflegerische Dynamiken 2

1.4 Bedeutung von Coaching im Kontext der Pflege 3

1.5 Zielsetzung der Arbeit 3

1.6 Aufbau der Arbeit und methodisches Vorgehen 4

2. Systemische Grundlagen und Dynamiken in der ambulanten Pflege 4

2.1 Grundlagen des systemischen Denkens 5

2.2 Dynamiken und Besonderheiten in der ambulanten Pflege 6

2.3 Typische Belastungsdynamiken in der ambulanten Pflege aus systemischer Sicht 7

3. Systemisches Coaching in der ambulanten Pflege 9

3.1 Das Innere Team als Methode im Coaching 9

3.2 Zirkuläre Fragen im Coachingprozess 12

3.3 Ressourcenorientierung im Coachingprozess 13

4. Fazit und Ausblick 15

5. Literaturverzeichnis 16

1. Einleitung

Pflege bedeutet weit mehr als Versorgung: Sie bedeutet Beziehung, Verantwortung und oft auch das Zurückstellen der eigenen Bedürfnisse.

1.1 Ausgangssituation und persönliche Motivation

Seit 28 Jahren arbeite ich in der Pflege, davon seit 7 Jahren selbstständig in der ambulanten Pflege. In dieser Zeit habe ich die Entwicklung der Pflege nicht nur fachlich, sondern vor allem menschlich intensiv erlebt. Die Arbeit mit Menschen, die Verantwortung für ihre Versorgung und die täglichen Begegnungen prägen meinen beruflichen Alltag bis heute.

Mein ambulanter Pflegedienst ist für mich weit mehr als ein Unternehmen. Er ist ein Ort, an dem Beziehung, Verantwortung und Menschlichkeit im Mittelpunkt stehen. Gleichzeitig habe ich in den vergangenen Jahren immer deutlicher wahrgenommen, wie hoch die emotionale Belastung in der Pflege ist, sowohl bei Mitarbeitenden als auch in der eigenen Rolle als Führungskraft.

Parallel dazu habe ich mich intensiv mit systemischem Coaching beschäftigt. Dabei wurde mir zunehmend klar, welches Potenzial darin liegt, Menschen nicht nur fachlich zu begleiten, sondern auch in ihren inneren Prozessen zu unterstützen. Die Verbindung aus Pflege und Coaching ist für mich daher kein Gegensatz, sondern eine logische Weiterentwicklung meiner Arbeit.

1.2 Relevanz des Themas in der ambulanten Pflege

Die ambulante Pflege ist ein Arbeitsfeld, das von Nähe, Verantwortung und komplexen zwischenmenschlichen Beziehungen geprägt ist. Pflegekräfte bewegen sich täglich im Spannungsfeld zwischen professionellem Handeln und emotionaler Beteiligung.

In der Praxis zeigt sich, dass neben körperlichen Anforderungen vor allem emotionale Belastungen eine zentrale Rolle spielen. Zeitdruck, hohe Verantwortung und der Anspruch, sowohl den Bedürfnissen der Klientinnen und Klienten als auch den eigenen Ansprüchen gerecht zu werden, führen häufig zu innerem Druck.

Nicht selten geraten dabei die eigenen Bedürfnisse in den Hintergrund. Es entsteht ein Zustand, in dem Pflegekräfte funktionieren, anstatt bewusst zu handeln. Genau hier zeigt sich die Ambivalenz zwischen Fürsorge für andere und dem Risiko, sich selbst aus dem Blick zu verlieren.

1.3 Systemische Perspektive auf pflegerische Dynamiken

Aus systemischer Sicht entstehen diese Herausforderungen nicht isoliert, sondern im Zusammenspiel verschiedener Ebenen. Dazu zählen organisatorische Rahmenbedingungen, Teamstrukturen, individuelle Überzeugungen sowie gesellschaftliche Erwartungen an die Pflege.

Gerade in der ambulanten Pflege verstärken sich diese Dynamiken, da Mitarbeitende häufig eigenverantwortlich arbeiten und gleichzeitig Teil eines größeren Systems sind. Wechselwirkungen zwischen diesen Ebenen bleiben im Alltag oft unbewusst, beeinflussen jedoch maßgeblich das Erleben und Handeln der Beteiligten.

Die systemische Betrachtung ermöglicht es, diese Zusammenhänge sichtbar zu machen und neue Perspektiven zu entwickeln. Dadurch können festgefahrene Muster erkannt und verändert werden.

1.4 Bedeutung von Coaching im Kontext der Pflege

Systemisches Coaching bietet die Möglichkeit, Menschen in ihrer beruflichen Rolle bewusster zu begleiten. Es unterstützt dabei, eigene Denk- und Verhaltensmuster zu reflektieren, Ressourcen zu aktivieren und neue Handlungsspielräume zu entwickeln[1].

Im Kontext der Pflege kann Coaching dazu beitragen, emotionale Belastungen besser zu verstehen, klare Grenzen zu setzen und die eigene Rolle stabiler zu gestalten. Es schafft einen Raum, in dem nicht nur Probleme betrachtet, sondern auch Lösungen entwickelt werden können.

Für mich persönlich liegt genau hier die Verbindung zwischen meiner langjährigen Erfahrung in der Pflege und meiner Arbeit als Coach. Es geht darum, Menschen nicht nur im Außen zu unterstützen, sondern auch im Inneren zu stärken.

1.5 Zielsetzung der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist es, systemische Dynamiken im Alltag der ambulanten Pflege zu analysieren und aufzuzeigen, wie Coaching als unterstützendes Instrument eingesetzt werden kann.

Dabei werden sowohl theoretische Grundlagen betrachtet als auch praxisnahe Beispiele einbezogen. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie es gelingen kann, Pflegekräfte in ihrem anspruchsvollen Arbeitsfeld zu entlasten, ihre Selbstwahrnehmung zu stärken und langfristig gesünder in ihrer Rolle zu bleiben.

[1] Rauen, Christopher (Hrsg.): Handbuch Coaching. Göttingen: Hogrefe 2021 S.521-549

1.6 Aufbau der Arbeit und methodisches Vorgehen

Diese Arbeit gliedert sich in mehrere inhaltlich aufeinander aufbauenden Kapitel. Ziel ist es, sowohl theoretische Grundlagen darzustellen als auch einen praxisnahen Bezug zur ambulanten Pflege herzustellen.

Im ersten Teil werden zentrale systemische Grundlagen erläutert, die für das Verständnis von Dynamiken im pflegerischen Kontext relevant sind. Dabei wird insbesondere auf Wechselwirkungen zwischen Individuum, Team und Organisation eingegangen.

Darauf aufbauend werden typische Belastungs- und Spannungsfelder in der ambulanten Pflege beschrieben. Hier fließen sowohl fachliche Aspekte als auch eigene berufliche Erfahrungen ein, um die dargestellten Inhalte praxisnah und nachvollziehbar zu gestalten.

Im weiteren Verlauf wird die Rolle des systemischen Coachings näher betrachtet. Es wird aufgezeigt, welche Möglichkeiten Coaching bietet, um Pflegekräfte in ihrem beruflichen Alltag zu unterstützen, zu entlasten und in ihrer Selbstwahrnehmung zu stärken.

Abschließend werden die gewonnenen Erkenntnisse zusammengeführt und im Fazit reflektiert. Dabei wird insbesondere der Frage nachgegangen, welchen konkreten Mehrwert Coaching im Kontext der ambulanten Pflege leisten kann.

Methodisch basiert diese Arbeit auf einer Kombination aus theoretischer Auseinandersetzung mit systemischen Ansätzen sowie der Reflexion eigener Praxiserfahrungen. Ziel ist es, eine Verbindung zwischen fachlichem Wissen und gelebter Realität herzustellen.

2. Systemische Grundlagen und Dynamiken in der ambulanten Pflege

Im folgenden Kapitel wird die theoretische Grundlage dieser Arbeit erarbeitet. Dabei steht die systemische Sichtweise im Mittelpunkt, die davon ausgeht, dass menschliches Erleben und Verhalten nur im Zusammenhang mit dem jeweiligen Kontext verstanden werden kann.

Anschließend werden zentrale Dynamiken beschrieben, die im Arbeitsalltag der ambulanten Pflege wirksam sind. Ziel ist es, diese Zusammenhänge nachvollziehbar darzustellen und damit eine fundierte Basis für die weitere Betrachtung systemischer Coachingansätze zu schaffen

.

2.1 Grundlagen des systemischen Denkens

Das systemische Denken stellt eine zentrale Grundlage für das Verständnis von Coachingprozessen dar. Im Gegensatz zu linearen Erklärungsmodellen geht der systemische Ansatz davon aus, dass menschliches Verhalten nicht isoliert, betrachtet werden kann, sondern immer im Zusammenhang mit dem jeweiligen sozialen und organisationalen Kontext steht.

Menschen sind Teil unterschiedlicher Systeme, wie beispielsweise Familie, Team oder Organisation. Innerhalb dieser Systeme bestehen wechselseitige Beziehungen, die das Denken, Fühlen und Handeln beeinflussen. Verhalten wird im systemischen Ansatz daher nicht als ausschließlich individuell bedingt verstanden, sondern als Ausdruck dieser Wechselwirkungen.
Ein zentrales Prinzip ist dabei die sogenannte Zirkularität. Diese beschreibt, dass Ursachen und Wirkungen sich gegenseitig beeinflussen und nicht eindeutig voneinander getrennt werden können.
Ein Beispiel aus der ambulanten Pflege verdeutlicht dies: Eine Pflegekraft fühlt sich durch hohe Arbeitsbelastung unter Druck gesetzt und reagiert gereizt im Team. Dies kann dazu führen, dass Kolleginnen und Kollegen sich zurückziehen oder ebenfalls angespannt reagieren, was wiederum die Situation der Pflegekraft verstärkt. Es entsteht ein Kreislauf, der sich gegenseitig beeinflusst.

Darüber hinaus wird im systemischen Denken davon ausgegangen, dass jedes Verhalten einen Sinn im jeweiligen Kontext erfüllt. Auch scheinbar problematische Verhaltensweisen können aus dieser Perspektive als Lösungsversuche verstanden werden.
So kann beispielsweise eine Pflegekraft, die ständig zusätzliche Aufgaben übernimmt und selten Grenzen setzt, dies aus dem inneren Bedürfnis heraustun, zuverlässig zu sein und den Anforderungen gerecht zu werden. Gleichzeitig kann genau dieses Verhalten langfristig zu Überforderung führen.

Für den Kontext der ambulanten Pflege bedeutet dies, dass Belastungen nicht ausschließlich auf individuelle Eigenschaften zurückgeführt werden können. Vielmehr sind sie häufig das Ergebnis komplexer Wechselwirkungen zwischen persönlichen Ansprüchen, strukturellen Rahmenbedingungen und zwischenmenschlichen Beziehungen.
Ein weiteres Beispiel zeigt sich im Umgang mit Klientinnen und Klienten: Eine enge emotionale Bindung kann einerseits die Qualität der Pflege verbessern, andererseits aber auch dazu führen, dass professionelle Grenzen verschwimmen.

Diese systemische Sichtweise bildet die Grundlage für den Einsatz von Coachingmethoden, die darauf abzielen, neue Perspektiven zu eröffnen und individuelle Handlungsspielräume zu erweitern. Ein Beispiel hierfür ist das Modell des Inneren Teams nach Schulz von Thun, das im weiteren Verlauf dieser Arbeit vertieft dargestellt wird.

2.2 Dynamiken und Besonderheiten in der ambulanten Pflege

Die ambulante Pflege ist ein Arbeitsfeld, das durch besondere strukturelle und zwischenmenschliche Bedingungen geprägt ist. Pflegekräfte arbeiten häufig eigenverantwortlich und treffen Entscheidungen in komplexen Situationen, ohne unmittelbar auf ein Team zurückgreifen zu können. Gleichzeitig sind sie in ein organisatorisches System eingebunden, das durch Zeitdruck, wirtschaftliche Vorgaben und hohe Qualitätsanforderungen beeinflusst wird.

Diese Rahmenbedingungen führen dazu, dass Pflegekräfte täglich unterschiedliche Anforderungen miteinander vereinbaren müssen. Sie tragen fachliche Verantwortung, begegnen Menschen in sehr persönlichen Lebenssituationen und stehen gleichzeitig unter strukturellem Druck. Diese Gleichzeitigkeit kann im Arbeitsalltag zu inneren Konflikten führen.

Ein typisches Beispiel zeigt sich im Umgang mit Nähe und professioneller Abgrenzung: Eine Pflegekraft begleitet eine Klientin über einen längeren Zeitraum und baut eine vertrauensvolle Beziehung auf. Die Klientin öffnet sich zunehmend und äußert persönliche Bedürfnisse, die über die vereinbarte Versorgung hinausgehen. Für die Pflegekraft entsteht die Herausforderung, einerseits unterstützend und zugewandt zu bleiben und andererseits die eigenen Grenzen zu wahren.

Auch der Umgang mit Zeit und Verantwortung stellt eine zentrale Herausforderung dar. Pflegekräfte erleben häufig Situationen, in denen menschliche Bedürfnisse und zeitliche Vorgaben nicht miteinander vereinbar sind.
So kann es vorkommen, dass eine Klientin Gesprächsbedarf hat, während bereits der nächste Einsatz ansteht. Die Entscheidung, ob man bleibt oder weiterfährt, kann zu innerem Druck führen, da beide Optionen mit einem Gefühl von Unzufriedenheit verbunden sein können.

Neben der direkten Arbeit mit Klientinnen und Klienten spielen auch teambezogene Dynamiken eine wichtige Rolle. Trotz der häufig allein ausgeführten Tätigkeiten sind Pflegekräfte Teil eines Teams und stehen in engem Austausch mit Kolleginnen, Kollegen und der Leitung. Unterschiedliche Erwartungen, Kommunikationsprobleme oder fehlende Abstimmungen können dabei zu Missverständnissen und Belastungen führen.
Ein Beispiel hierfür ist eine Pflegekraft, die sich in einer schwierigen Situation nicht ausreichend unterstützt fühlt, während gleichzeitig die Leitung davon ausgeht, dass eigenständiges Handeln selbstverständlich ist.

Darüber hinaus beeinflussen persönliche Überzeugungen und innere Antreiber das berufliche Handeln erheblich. Viele Pflegekräfte haben einen hohen Anspruch an sich selbst und möchten ihrer Verantwortung gerecht werden. Innere Sätze wie „Ich muss funktionieren“ oder „Ich darf niemanden enttäuschen“ können dazu führen, dass eigene Grenzen nicht wahrgenommen oder überschritten werden.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Herausforderungen in der ambulanten Pflege aus einem Zusammenspiel verschiedener Faktoren entstehen. Äußere Rahmenbedingungen, zwischenmenschliche Beziehungen und innere Haltungen greifen ineinander und prägen das Erleben im Arbeitsalltag. Die systemische Betrachtung ermöglicht es, diese Zusammenhänge zu erkennen und besser zu verstehen.

2.3 Typische Belastungsdynamiken in der ambulanten Pflege aus systemischer Sicht

Im Arbeitsalltag der ambulanten Pflege zeigen sich Belastungen häufig nicht als einzelne, klar abgrenzbare Probleme, sondern als wiederkehrende Muster, die sich aus dem Zusammenspiel von äußeren Anforderungen und inneren Haltungen entwickeln. Diese Dynamiken bleiben im Alltag oft unbewusst, beeinflussen jedoch maßgeblich das Erleben und Handeln von Pflegekräften.

Ein zentrales Muster ist die sogenannte **Überverantwortung**. Pflegekräfte übernehmen dabei nicht nur die fachlich vorgesehenen Aufgaben, sondern fühlen sich auch für das emotionale Wohlbefinden der Klientinnen und Klienten verantwortlich.
So kann es beispielsweise vorkommen, dass eine Pflegekraft beginnt, zusätzliche Aufgaben zu übernehmen, Termine zu verschieben oder länger zu bleiben, obwohl dies organisatorisch nicht vorgesehen ist. Auf systemischer Ebene stabilisiert dieses Verhalten kurzfristig die Situation, langfristig verstärkt es jedoch die eigene Belastung sowie unausgesprochene Erwartungen im System.

Ein weiteres häufiges Muster ist das **Funktionieren unter innerem Druck**. Pflegekräfte handeln dabei weniger aus bewusster Entscheidung heraus, sondern folgen inneren Antreibern wie „Ich muss das schaffen“ oder „Ich darf keine Schwäche zeigen“.
In der Praxis zeigt sich dies beispielsweise darin, dass Pausen ausgelassen werden, Belastungssignale ignoriert werden oder eigene Grenzen nicht kommuniziert werden. Das Verhalten wirkt nach außen leistungsfähig, führt jedoch langfristig zu Erschöpfung.

Auch im Team können sich systemische Dynamiken entwickeln, die Belastung verstärken. Ein Beispiel hierfür ist ein unausgesprochenes Gleichgewicht: Einzelne Mitarbeitende übernehmen dauerhaft mehr Verantwortung, während andere sich zurückhalten. Dieses Muster stabilisiert das System, führt jedoch bei den stärker belasteten Personen zu Unzufriedenheit und innerem Rückzug.

Darüber hinaus entstehen innere Konflikte, wenn unterschiedliche Bedürfnisse gleichzeitig wirksam sind. Eine Pflegekraft kann beispielsweise den Wunsch haben, eine Klientin umfassend zu unterstützen, während gleichzeitig das Bedürfnis nach Abgrenzung und Entlastung besteht. Diese widersprüchlichen inneren Impulse bleiben häufig unreflektiert und führen zu einem Gefühl von Druck oder Unklarheit im eigenen Handeln.

Aus systemischer Sicht sind diese Dynamiken keine individuellen Schwächen, sondern nachvollziehbare Anpassungsleistungen an komplexe Anforderungen. Gleichzeitig zeigen sie Ansatzpunkte für Veränderung auf. Genau hier setzt systemisches Coaching an: Es ermöglicht, diese Muster bewusst zu machen, innere Prozesse zu differenzieren und neue Handlungsoptionen zu entwickeln.

Ein zentraler Zugang im Coaching besteht darin, innere Anteile und widersprüchliche Impulse sichtbar zu machen. Das Modell des Inneren Teams nach Schulz von Thun bietet hierfür eine strukturierte Möglichkeit, verschiedene innere Stimmen zu erkennen und in Beziehung zueinander zu setzen. Dadurch können Pflegekräfte lernen, ihre eigenen Bedürfnisse bewusster wahrzunehmen und Entscheidungen klarer zu treffen.

3. Systemisches Coaching in der ambulanten Pflege

Aufbauend auf den dargestellten systemischen Grundlagen liegt der Fokus im folgenden Kapitel auf der praktischen Anwendung systemischer Methoden im Coachingprozess.

Im Mittelpunkt steht die Frage, wie typische Belastungsdynamiken aus dem Arbeitsalltag der ambulanten Pflege im Coaching aufgegriffen und bearbeitet werden können. Dabei werden ausgewählte Methoden vorgestellt, die es ermöglichen, sowohl äußere Zusammenhänge als auch innere Prozesse differenziert zu betrachten.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf dem Modell des Inneren Teams nach Schulz von Thun, da es sich besonders eignet, innere Konflikte und widersprüchliche Anforderungen im Pflegealltag sichtbar zu machen und zu bearbeiten.

3.1 Das Innere Team als Methode im Coaching

Das Modell des Inneren Teams nach Schulz von Thun geht davon aus, dass in jedem Menschen unterschiedliche innere Anteile wirksam sind, die jeweils eigene Bedürfnisse, Überzeugungen und Handlungsimpulse vertreten.[2] Diese inneren Stimmen können miteinander im Einklang stehen oder in Konflikt geraten und dadurch Unsicherheit, Druck oder Entscheidungsprobleme auslösen.
Im Coaching wird das Modell genutzt, um diese inneren Anteile sichtbar zu machen und ihre Wechselwirkungen zu verstehen.[3] Ziel ist es, innere Klarheit zu entwickeln und die eigene Handlungsfähigkeit zu stärken. Durch die bewusste Auseinandersetzung mit den verschiedenen inneren Stimmen können Entscheidungen reflektierter getroffen und innere Konflikte besser reguliert werden.
Gerade im Kontext der ambulanten Pflege ist diese Methode besonders relevant, da Pflegekräfte sowie Führungspersonen häufig mit widersprüchlichen Anforderungen konfrontiert sind, die nicht nur von außen, sondern auch aus dem Inneren heraus entstehen.

[2] Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander reden 3- Das Innere Team und situationsgerechte Kommunikation. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 2013, S.25.
[3] Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander reden 3- Das Innere Team und situationsgerechte Kommunikation. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 2013, S.31.

Ein Praxisbeispiel aus dem Führungsalltag verdeutlicht dies:
Eine Pflegedienstleitung steht vor der Entscheidung, eine langjährige Mitarbeiterin auf wiederholte Unzuverlässigkeit anzusprechen. Fachlich ist die Situation eindeutig, dennoch wird das Gespräch immer wieder hinausgezögert.
Im Coaching wird die Situation mithilfe des Inneren Teams betrachtet. Dabei werden verschiedene innere Anteile sichtbar: Ein Anteil möchte Klarheit schaffen und die Situation ansprechen, ein anderer Anteil hat Sorge, die Beziehung zur Mitarbeiterin zu belasten. Gleichzeitig zeigt sich ein Anteil, der Harmonie bewahren möchte, sowie ein Anteil, der sich selbst unter Druck setzt, „alles richtig“ zu machen.
Durch die Visualisierung dieser inneren Stimmen wird deutlich, dass die Unsicherheit weniger durch die äußere Situation entsteht, sondern durch den inneren Konflikt zwischen Klarheit und dem Wunsch nach Harmonie. Im Coachingprozess kann erarbeitet werden, wie diese unterschiedlichen Anteile berücksichtigt und in eine stimmige Entscheidung integriert werden können.

Der Praxis-Transfer zeigt sich darin, dass die Pflegedienstleitung das Gespräch im Anschluss bewusst und klar führen kann, ohne die Beziehungsebene zu vernachlässigen. Sie tritt sicherer in ihrer Rolle auf und kann sowohl Klarheit als auch Wertschätzung ausdrücken.

Ein weiteres Beispiel aus dem pflegerischen Alltag zeigt sich in einer Situation, in der eine Pflegekraft nach einem Einsatz das Gefühl hat, „nicht genug getan zu haben“, obwohl die Versorgung fachlich korrekt durchgeführt wurde. Dieses Gefühl führt zu innerer Unruhe und Selbstzweifeln.
Im Coaching werden auch hier mithilfe des Inneren Teams verschiedene innere Anteile sichtbar: Ein kritischer Anteil bewertet die eigene Leistung streng und stellt hohe Anforderungen, während ein anderer Anteil entlastend wirkt und auf die gegebenen Rahmenbedingungen hinweist. Gleichzeitig zeigt sich ein Anteil, der starkes Mitgefühl empfindet und die Situation emotional weiterträgt.
Durch die Differenzierung dieser inneren Stimmen wird deutlich, dass die Belastung nicht allein durch die Situation entsteht, sondern durch das Zusammenspiel der inneren Bewertungen und emotionalen Reaktionen. Im Coaching kann die Pflegekraft lernen, diese Anteile bewusster wahrzunehmen und ihre eigene Leistung realistischer einzuordnen.

Der Praxis-Transfer besteht darin, dass die Pflegekraft langfristig einen stabileren Umgang mit belastenden Situationen entwickelt. Sie kann Mitgefühl zeigen, ohne sich selbst dauerhaft unter Druck zu setzen, und gewinnt mehr Sicherheit im Umgang mit den eigenen Grenzen.

Im weiteren Verlauf des Coachings werden die einzelnen Anteile nicht nur benannt, sondern auch in ihrer positiven Funktion gewürdigt. So wird beispielsweise deutlich, dass der kritische Anteil den Anspruch verfolgt, eine hohe Qualität der Pflege sicherzustellen, während der mitfühlende Anteil für Menschlichkeit und Nähe steht. Der entlastende Anteil hingegen hat die Aufgabe, die eigene Stabilität zu schützen.

Durch diese Perspektive verändert sich der Umgang mit den inneren Stimmen: Sie werden nicht mehr als hinderlich erlebt, sondern als wichtige Teile, die jeweils eine sinnvolle Funktion erfüllen.

Aufbauend darauf kann im Coaching herausgearbeitet werden, was die einzelnen Anteile voneinander benötigen. So könnte der kritische Anteil beispielsweise mehr Realismus und Entlastung benötigen, während der mitfühlende Anteil Unterstützung darin braucht, klare Grenzen zu setzen.

Ziel ist es, die unterschiedlichen inneren Stimmen in einen inneren Dialog zu bringen und eine stimmige Entscheidung zu entwickeln, die den verschiedenen Bedürfnissen gerecht wird.

Das Modell des Inneren Teams ermöglicht somit eine differenzierte Betrachtung innerer Prozesse und unterstützt sowohl Pflegekräfte als auch Führungspersonen dabei, bewusster mit Anforderungen und inneren Konflikten umzugehen.
Während das Modell des Inneren Teams vor allem dazu dient, innere Prozesse und widersprüchliche Anteile sichtbar zu machen, richtet sich der Blick im systemischen Coaching darüber hinaus auch auf das Umfeld und die Wechselwirkungen innerhalb des Systems.

Um diese Zusammenhänge zu erfassen und neue Perspektiven zu ermöglichen, kommen unter anderem zirkuläre Fragen zum Einsatz.

3.2 Zirkuläre Fragen im Coachingprozess

Zirkuläre Fragen sind eine zentrale Methode im systemischen Coaching und dienen dazu, Wechselwirkungen innerhalb eines Systems sichtbar zu machen.[4] Im Fokus steht dabei nicht die einzelne Person, sondern das Zusammenspiel von Verhalten, Wahrnehmung und Wirkung zwischen den Beteiligten.

Im Unterschied zu linearen Fragestellungen beziehen zirkuläre Fragen gezielt andere Perspektiven ein oder richten den Blick auf Unterschiede und Veränderungen innerhalb eines Systems. Dadurch wird es möglich, festgefahrene Sichtweisen zu erweitern und neue Zusammenhänge zu erkennen.

Gerade im Kontext der ambulanten Pflege, in dem Mitarbeitende sowohl eigenständig arbeiten als auch Teil eines Teams sind, können zirkuläre Fragen helfen, Dynamiken im Miteinander differenzierter zu verstehen.

Ein Praxisbeispiel verdeutlicht dies:

Eine Pflegekraft erlebt die Zusammenarbeit mit einer Kollegin als angespannt und fühlt sich in bestimmten Situationen nicht ausreichend unterstützt. Im Coaching wird diese Wahrnehmung durch zirkuläre Fragen erweitert, um die Wechselwirkungen innerhalb der Situation sichtbar zu machen.

Mögliche zirkuläre Fragen im Coachingprozess können sein:

„Wenn Ihre Kollegin hier wäre, was würde sie sagen, was ihr in der Zusammenarbeit mit Ihnen wichtig ist?“

„Wer im Team würde am ehesten bemerken, dass die Zusammenarbeit zwischen Ihnen beiden angespannt ist? Woran genau würde diese Person das erkennen?“

„Was glauben Sie, wie die Teamleitung die Situation zwischen Ihnen und Ihrer Kollegin einschätzen würde?“

[4] Wehrle,Martin: Die 500 besten Coaching-Fragen. Bonn manager-Seminare, 2024, S.124-130.

„Wenn sich Ihre Zusammenarbeit verbessern würde, wer im Team würde das als Erstes wahrnehmen und woran?“

„Was müsste sich aus Sicht Ihrer Kollegin verändern, damit sie sich in der Zusammenarbeit entlastet fühlt?“

„Wann funktioniert die Zusammenarbeit zwischen Ihnen besser als in anderen Situationen? Wer würde diesen Unterschied am deutlichsten wahrnehmen?“

Durch diese Form der Fragestellung wird die Pflegekraft angeregt, die Situation aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und Wechselwirkungen im System zu erkennen. Dadurch entsteht ein erweitertes Verständnis, das über die eigene Wahrnehmung hinausgeht.

Der Praxis-Transfer zeigt sich darin, dass die Pflegekraft ihr eigenes Verhalten bewusster im Zusammenhang mit dem System reflektiert und neue Handlungsmöglichkeiten entwickelt. Dies kann dazu beitragen, Kommunikation gezielter zu gestalten und Spannungen im Team zu reduzieren.

Zirkuläre Fragen ergänzen die Arbeit mit dem Inneren Team, indem sie neben den inneren Prozessen auch die äußeren Beziehungen und Dynamiken in den Blick nehmen. Erst durch die Verbindung beider Ebenen entsteht ein umfassendes Verständnis beruflicher Situationen im pflegerischen Alltag.

3.3 Ressourcenorientierung im Coachingprozess

Ein zentrales Prinzip des systemischen Coachings ist die Ressourcenorientierung. Dabei liegt der Fokus nicht ausschließlich auf Problemen oder Belastungen, sondern auf bereits vorhandenen Fähigkeiten, Stärken und bewältigten Situationen[5].

Gerade im Kontext der ambulanten Pflege, in dem häufig hohe Anforderungen und Belastungen im Vordergrund stehen, kann dieser Perspektivwechsel eine wichtige Entlastung darstellen. Pflegekräfte erleben sich im Alltag oft über ihre Grenzen hinaus gefordert und verlieren dabei leicht den Blick für das, was sie bereits leisten und bewältigen.

[5] Wehrle, Martin: Die 500 besten Coaching Fragen. Bonn: manager-Seminare, 2024, S.212-217

Im Coaching wird daher gezielt danach gefragt, in welchen Situationen Herausforderungen bereits gut gemeistert wurden oder welche persönlichen Stärken dabei hilfreich waren.

Ein Praxisbeispiel verdeutlicht dies:

Eine Pflegekraft beschreibt, dass sie sich im Umgang mit schwierigen Situationen häufig unsicher fühlt. Im Coaching wird der Fokus zunächst nicht auf die Unsicherheit gelegt, sondern auf Ausnahmen.

Mögliche Fragen im Coachingprozess können sein:

„Gab es Situationen, in denen Sie sich trotz ähnlicher Anforderungen sicher gefühlt haben?“

„Was genau haben Sie in diesen Momenten anders gemacht?“

„Welche Fähigkeiten haben Ihnen dabei geholfen?“

„Wer würde diese Stärke bei Ihnen besonders deutlich wahrnehmen?“

Durch diese Fragen wird der Blick von der Problemorientierung hin zu bereits vorhandenen Kompetenzen gelenkt. Die Pflegekraft beginnt, eigene Ressourcen bewusster wahrzunehmen und kann diese gezielter im Arbeitsalltag einsetzen.

Der Praxis-Transfer zeigt sich darin, dass die Pflegekraft mehr Sicherheit im eigenen Handeln entwickelt und belastende Situationen nicht mehr ausschließlich als Überforderung erlebt. Stattdessen entsteht ein Gefühl von Selbstwirksamkeit und Handlungsspielraum.

Die Ressourcenorientierung ergänzt somit die zuvor dargestellten Methoden, indem sie den Blick bewusst auf vorhandene Stärken lenkt und damit eine wichtige Grundlage für nachhaltige Veränderungsprozesse schafft.

4. Fazit und Ausblick

Die vorliegende Arbeit hat gezeigt, dass die Herausforderungen in der ambulanten Pflege nicht isoliert betrachtet werden können, sondern aus einem komplexen Zusammenspiel von äußeren Rahmenbedingungen, zwischenmenschlichen Beziehungen und inneren Haltungen entstehen. Pflegekräfte bewegen sich im beruflichen Alltag zwischen fachlicher Verantwortung, emotionaler Beteiligung und strukturellen Anforderungen, die nicht immer miteinander vereinbar sind.
Dabei wurde deutlich, dass Belastungen häufig nicht allein durch die äußeren Bedingungen entstehen, sondern durch wiederkehrende Muster und innere Konflikte verstärkt werden. Insbesondere der Anspruch, den eigenen Anforderungen sowie den Erwartungen anderer gerecht zu werden, kann dazu führen, dass die Selbstfürsorge in den Hintergrund gerät.

Systemisches Coaching bietet an dieser Stelle einen wirkungsvollen Ansatz, um diese Zusammenhänge bewusst zu machen und neue Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen. Durch die Verbindung von innerer Reflexion und der Betrachtung äußerer Dynamiken können Pflegekräfte lernen, ihre eigene Rolle klarer wahrzunehmen und bewusster zu gestalten.

Die Arbeit mit dem Inneren Team hat gezeigt, wie innere Konflikte differenziert betrachtet und in eine stimmige Entscheidung überführt werden können. Zirkuläre Fragen ermöglichen darüber hinaus, Wechselwirkungen im System sichtbar zu machen und festgefahrene Sichtweisen zu erweitern. Ergänzend trägt die Ressourcenorientierung dazu bei, den Blick auf vorhandene Stärken zu lenken und die eigene Handlungsfähigkeit zu stärken.

Für die Praxis bedeutet dies, dass Coaching nicht nur als Unterstützung in belastenden Situationen verstanden werden kann, sondern als Möglichkeit, langfristig Stabilität, Klarheit und Selbstwirksamkeit zu fördern. Gerade im Kontext der ambulanten Pflege, in dem Mitarbeitende häufig eigenverantwortlich handeln, kann dies einen entscheidenden Beitrag zur Gesunderhaltung und zur Qualität der Arbeit leisten.
Abschließend lässt sich festhalten, dass die Verbindung von systemischem Coaching und ambulanter Pflege ein hohes Potenzial bietet, um sowohl individuelle als auch organisationale Prozesse positiv zu beeinflussen. Zukünftig könnte es sinnvoll sein, Coachingangebote stärker in den pflegerischen Alltag zu integrieren und Führungskräfte gezielt in systemischen Ansätzen zu schulen.
Systemisches Coaching eröffnet damit die Möglichkeit, Fürsorge und Selbstfürsorge nicht als Widerspruch zu erleben, sondern als bewusste und gestaltbare Balance im beruflichen Alltag.

5. Literaturverzeichnis

Rauen, Christopher (Hrsg.): Handbuch Coaching. Göttingen: Hogrefe, 2024.

Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander reden 3 – Das Innere Team und situationsgerechte Kommunikation. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 2013.

Wehrle, Martin: Die 500 besten Coaching-Fragen. Bonn: managerSeminare, 2024.