

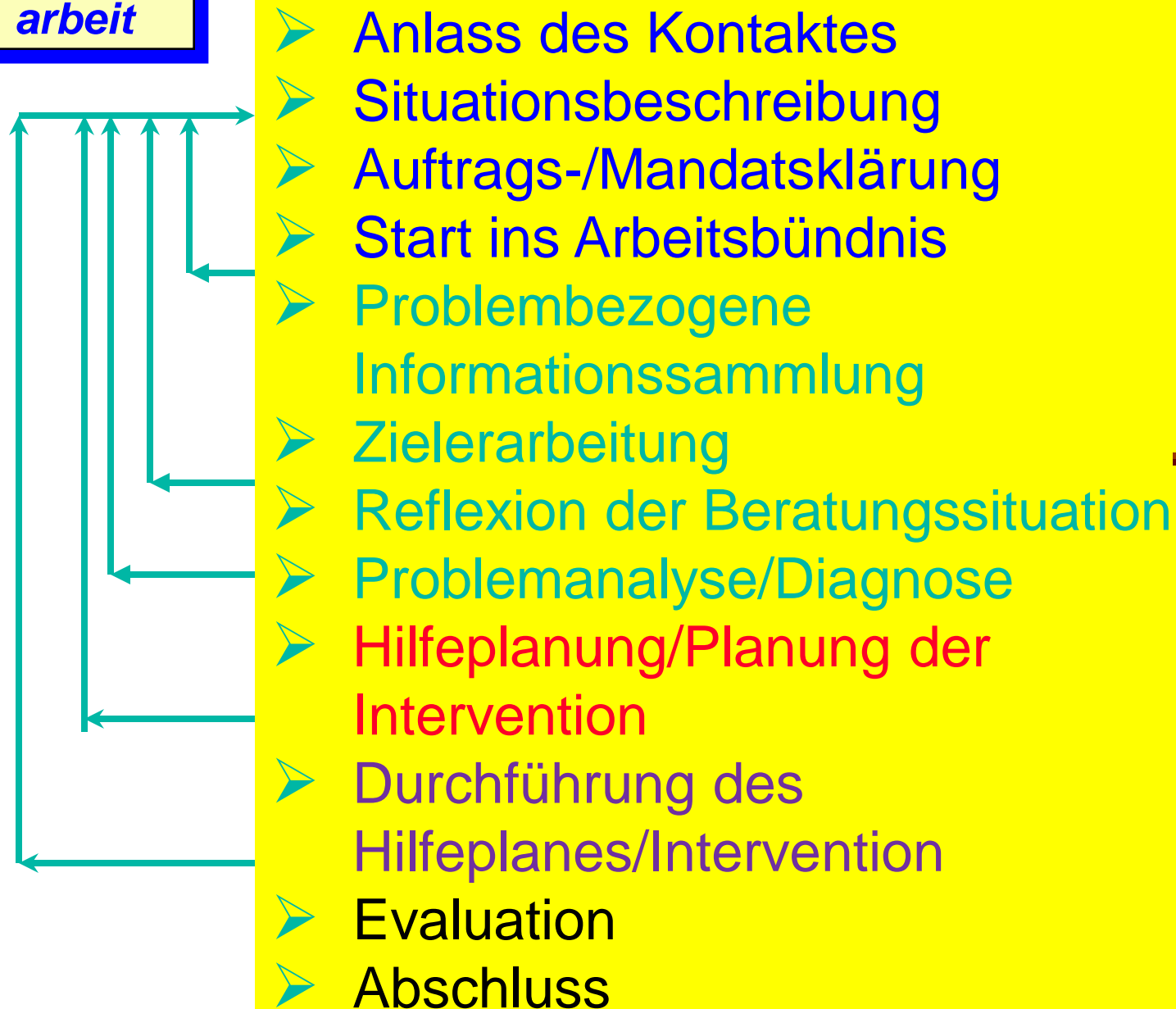


**Station des Planens:
Ziele als Leuchtfeuer des
Handelns
und
Die Mühen der Zielklärung**

Literatur zum Selbststudium:

Kanfer, F.H., Reinecker, H., Schmelzer, D.:
Selbstmanagementtherapie, Springer Verlag

Dörner, Dietrich: Die Logik des Misslingens. Strategisches
Denken in komplexen Situationen. Hamburg 2003



Die Mühen der Zielklärung

Arten von Zielen in komplexen Systemen:

- **Anstrebens- und Vermeidungsziele**
- **Allgemeine oder spezifische Ziele**
- **Klare oder unklare Ziele**
- **Einfach- oder Mehrfachziele**
- **Implizite oder explizite Ziele**

Was sind:

- Klare oder unklare Ziele**
- Anstrebens- und Vermeidungsziele**
- Allgemeine oder spezifische Ziele**

Klarheit über das anzustrebende Ziel

Es soll „besser“, „einfacher“, „normaler“, „unproblematischer“, „netter“ „gesünder“ werden!



Komparative formulieren in der Regel nicht ein Ziel, sondern: „Es soll anders werden.“ Sie bleiben unklar, weil nicht deutlich ist, wer darunter was genau versteht.



1. Keine konkreten Kriterien, an denen man die Eignung von Maßnahmen beurteilen kann!!!
2. Haben oft Vielzieligkeit = angestrebte Situation soll oft mehrere Kriterien bedienen!
3. Vernetztheit der Ziele = Zielkriterien miteinander verknüpft!

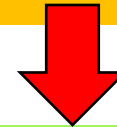
Klarheit über das anzustrebende Ziel

Positive Ziele

- Irgendetwas strebt man an:
- Ein wünschenswerter Zustand soll erreicht werden = es soll etwas Bestimmtes erreicht werden!
 - Was ich *will* ist klar! = spezifische Ziele!

Negative Ziele

- Irgendetwas will man verhindern:
- Ein vorhandener Mangel soll behoben werden = etwas soll *nicht* mehr der Fall sein!
 - Was ich will, ist *weniger klar!* = *globalere Ziele!*



„Ob es besser wird, wenn es anders wird, weiß ich nicht, dass es aber anders werden muss, wenn es besser werden soll, weiß ich.“ (Lichtenberg)



**Globales Ziel = Gewinnen!
Es bleibt unklar, wie und mit welcher Strategie!**

Was heißt:

Vernetzung der Ziele

Vernetzung der Ziele:

Positiv verknüpfte Ziele

- Ist das eine der Fall, so ist (meist) auch das andere der Fall!
„Eine moderne Wohnung, die beheizbar ist.“

Negativ verknüpfte Ziele

- Ist das eine der Fall, so ist (meist) das andere nicht der Fall!
„Eine moderne, gut heizbare Wohnung ist nicht billig“

Ziele sind überhaupt nicht miteinander verknüpft= die Variablen sind voneinander unabhängig!

Abhängigkeit der Ziele:

Direkt verknüpfte Ziele

- Variablen beeinflussen sich einander kausal und direkt!

„Eine moderne Wohnung, die beheizbar ist.“

Über Drittes verknüpfte Ziele

- Zwei Variablen haben keinen direkten Zusammenhang, werden aber beide durch eine Dritte beeinflusst!

„Eine modern möblierte Wohnung ist meist gut heizbar.“ (Nicht durch Möbel ist Wohnung gut heizbar, sondern: Wer in moderne Möbel investiert, investiert auch in die Heizung!)

Ziele im Entwicklungsverlauf:

Schwerpunktziele

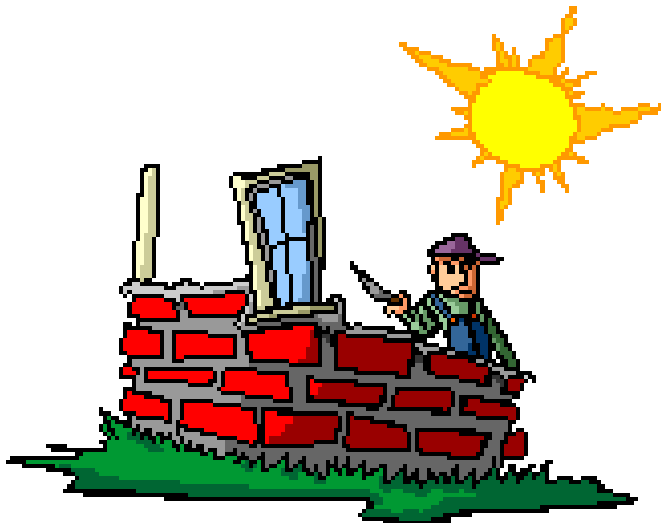
während der jeweiligen Phase anzustrebende Schwerpunkte

Vorbereitungsziele

Schwerpunkte späterer Phasen, für die bereits Ansätze vorbereitet werden

Erhaltungsziele

Schwerpunkte früherer Phasen, die weiter bestehen müssen



Abhängigkeit der Ziele:

In der Regel kann man **nicht nur ein Ziel** anstreben, sondern muss die Zusammenhänge zwischen den Zielen beachten. Man erzeugt sonst an anderer Stelle unversehens andere Missstände = Problemlösung in Bereich A kann im Bereich B ein Problem erzeugen!



„Menschen kümmern sich um die Probleme, die sie haben, nicht um die, die sie (noch) nicht haben.“
(Dörner 2003, S. 79)



Explizite und implizite Probleme



Die neunköpfige Hydra!

Ein Kopf abgeschlagen
(ein Problem gelöst)

Und

Es wachsen drei neue
Köpfe nach
(mit der Lösung entstehen
drei neue Probleme)!!!

Wichtige Antworten am Ende der Zielklärung

- **Was ist am vordringlichsten (verhindert Eskalation)?**
- **Was schafft Entlastung?**
- **Was sind sofort anzustrebende u. was vorzubereitende Fernziele?**
- **Welche Neben- und Fernwirkungen müssen bei der Zielplanung bedacht werden?**

**Wie könnte man an
den Prozess der
Zielklärung
herangehen?**

**"Um klarer zu sehen,
genügt oft ein Wechsel der Blickrichtung."
Antoine de Saint-Exupéry**

Klarheit schaffen durch:

- **Vermeidungsziele in positive Ziele wenden** = Gut zu wissen, was man *nicht* will, besser zu wissen, was man will!
- **Zwischenziele festlegen** = Konkretisierung des Ziels, ohne die Möglichkeit zu verstellen, sich bietende Gelegenheiten ergreifen zu können.
- **Ziele mit hoher Effizienz-Divergenz suchen** = es bleiben viele verschiedene (daher Divergenz) Möglichkeiten mit hoher Erfolgswahrscheinlichkeit offen.



Klarheit schaffen



**"Wenn wir, wie bei einem Segelboot, den ursprünglichen Kurs um ein Grad verändern, so kommen wir an einem ganz anderen Ort an, als ursprünglich geplant."
(Verfasser unbekannt)**

Klarheit schaffen durch:

- Komplexbegriffe wie „störend“, „unangepasst“, „problematisch“ können verschiedenen Sachverhalte bedeuten, manchmal sogar Gegensätze = **Unklare Ziele in (oft verborgene) Mehrfachziele** in das **aufsplintern**, was im Einzelnen gemeint ist.
- **Ziele nach Abhängigkeit voneinander bearbeiten** = Zentralziel und periphere Ziele.
- Wo Unterscheidung nicht passend = **Ziele nach „Wichtigkeit“ u. „Dringlichkeit“ sortieren.**





Vorgehensweisen bei Zielkonflikten:

- **Widersprechende Teilziele balancieren** = Kompromisse schließen, indem auf jeweils beste Lösung verzichtet wird und beide Ziele mittelmäßig eingelöst werden.
- **Umgestaltung des Systems** so, dass negative Abhängigkeiten innerhalb des System verschwinden = Beziehung, nach der eine Variable, eine andere negativ beeinflusst, wird umgestaltet.
- **Implizite Probleme mitdenken** = immer dann, wenn man die Lösung eines Problems in Angriff nimmt, auch an die Merkmale einer Situation denken, die man beibehalten möchte; die Analyse des Beizubehaltenden ist die einzige Chance, implizite Probleme in explizite zu wandeln und zu verhindern, dass die Lösung eines Problems zur Folge hat, dass drei neue entstehen!



Fehler im Prozess der Zielklärung:

- **Reparaturdienstverhalten** = es werden die Probleme gelöst, die gerade anstehen, weil Missstände besonders sinnfällig sind: „Laut schreien“

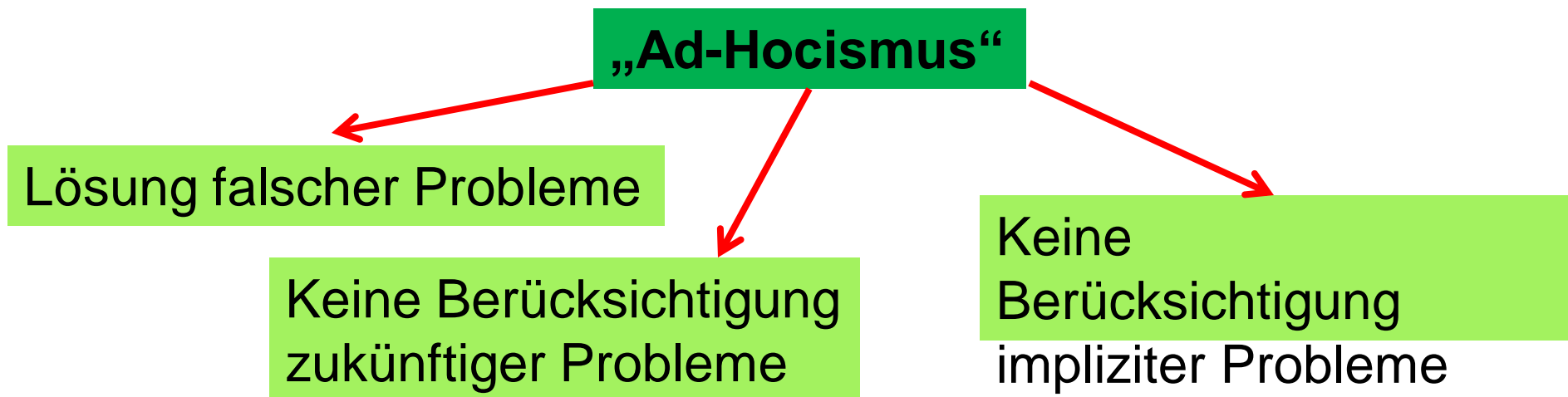


Bei einem Unfall fallen die Leichtverletzten viel deutlicher auf, weil sie noch schreien können. Die Schwerverletzten sind nicht mehr in der Lage, auf sich aufmerksam zu machen.



Fehler im Prozess der Zielklärung:

- **Mangelnde Komponentenanalyse** = es werden die falschen Probleme gelöst, weil Beziehungen der Probleme untereinander und Beziehung Teilziel Gesamtes unbekannt. Auswahl der Kriterien nach Sinnfälligkeit des Missstandes (besonders auffällig) oder Kompetenz, die man zufällig gerade hat.









Bedeutsame Hindernisse:

- ✓ Angst vor Veränderung
- ✓ Verhaltensträgheit ("alte Gewohnheiten")
- ✓ „Gelernte Inkompetenz“
- ✓ Sekundärer Gewinn aus dem Problemverhalten
- ✓ Fähigkeitsdefizite
- ✓ Fehlende/unzureichende Information
- ✓ Widerstand gegen den Therapeuten
- ✓ Verweigerung der Verantwortungsübernahme durch Formulieren positiver Ziele vs. Abwehr durch Aufzeigen negativer Ziele = was man nicht will!

Fragen, die das Nachdenken anregen:

- Von welchen Ihrer Verhaltensweisen wünschen Sie, dass sie häufiger vorkommen, von welchen, dass sie nicht so häufig vorkommen?
- Welche negativen Gefühle würden Sie gern abbauen o. beseitigen, welche Gefühle würden Sie gern häufiger erleben u. intensivieren?
- Von welchen Empfindungen Ihrer Sinne fühlen Sie sich irgendwie beeinträchtigt, von welchen Reaktionen würden Sie gern loskommen, welche würden Sie gern steigern?
- Welche Vorstellungen u. inneren Bilder, Phantasien u. Träume quälen Sie, welche würden Sie gern deutlicher erleben?
- Welche Gedanken, Werte, Einstellungen u. Überzeugungen stellen sich Ihrem Glück in den Weg?
- Was verhindert Ihnen enge, persönliche, liebevolle u. gegenseitig befriedigende Beziehungen zu anderen Menschen?
- Bei welchen Gelegenheiten nehmen Sie Drogen u. Medikamente (incl. Alkohol, Kaffee, Tee) und warum?

Niemand kann seine eigene Geschichte ungeschehen machen, aber er kann für die Gegenwart und Zukunft ein neues Handeln lernen!

-  **Was empfinde ich?**
-  **Was wünsche ich mir?**
-  **Muss ich einen Kompromiss eingehen?**
-  **Ist der Konflikt überhaupt zu lösen?**
-  **Wie kann ich die Spannung aushalten?**
-  **Womit kann ich mich trösten, mir eine Freude machen?**

Es gilt, Neues auszuprobieren u. sich so einen Vorrat an Vergnüglichem, Entspannendem, Anregendem usw. zu schaffen

Motivationsfragen für Klienten:




- ☑ Wie wird mein Leben sein, falls ich mich ändere?
- ☑ Wie werde ich besser dastehen, falls ich mich ändere?
- ☑ Kann ich es schaffen?
- ☑ Was muss ich für eine Änderung investieren?/"Lohnt es sich?"
- ☑ Kann ich auf die Unterstützung dieses Beraters/dieser Institution bauen?

Zielklärungen durch Phantasiereisen:

- ✓ Rucksack-Metapher
- ✓ "gute Fee/guter Zauberer"
- ✓ "Was wäre wenn"
- ✓ "Wenn ich die Welt neu schaffen könnte" - persönliche Lebenswelt
- ✓ "Wenn ich einmal reich wäre" o. "Hauptgewinn"
- ✓ "Lebenskuchen" - Bedeutung von Lebensbereichen
- ✓ "1/2- o. 1 Jahr Galgenfrist durch tödliche Krankheit"
- ✓ "Rollentausch" - sich selbst in der Perspektive einer anderen Person erleben
- ✓ "Lebensweichen"
- ✓ "Persönliche Opfer/Mühen, Risiken, das eigene Leben hergeben für wen o. was?"
- ✓ Jugendträume
- ✓ Zeitreise in Zukunft o. Vergangenheit, z.B. "3-Jahres o. 5-Jahres-Frage"
- ✓ Vergleich mit anderen - wünschenswerte u. unattraktive Eigenschaften u. Haltungen
- ✓ Charakteranalyse - Unterschiede u. Ähnlichkeiten mit Charakteristika der Eltern u. Geschwister
- ✓ wichtige Lebenseinflüsse

Mandate:

Welche konkreten Personen stellen welche Aufträge/Aufgaben/Mandate:

-  Wie sehen die Mandate nach Zielklärung jeweils aus, sind neue Mandate dazu gekommen, haben sich andere erledigt/gehen in anderen Mandaten auf?
-  Gibt es zwischen den einzelnen Mandaten Übereinstimmung oder widersprechen sie sich?
-  Sind die Mandate realistisch einlösbar?

**Spezielles bei der
Zielklärung in
Zusammenhang mit
problematischem
Drogenkonsum**

Problematischer Drogenkonsum

- Alle Dinge u. auch Personen, denen wir einmal mit besonderer Leidenschaft begegnet sind, bleiben etwas Besonderes.
- Das Wissen, welche starken Gefühle u. Erlebnisse wir mit ihnen hatten, lebt fort u. damit die Idee, es wieder zu versuchen.
- Oder wir lehnen die Dinge bzw. Menschen mit besonderer Heftigkeit ab.

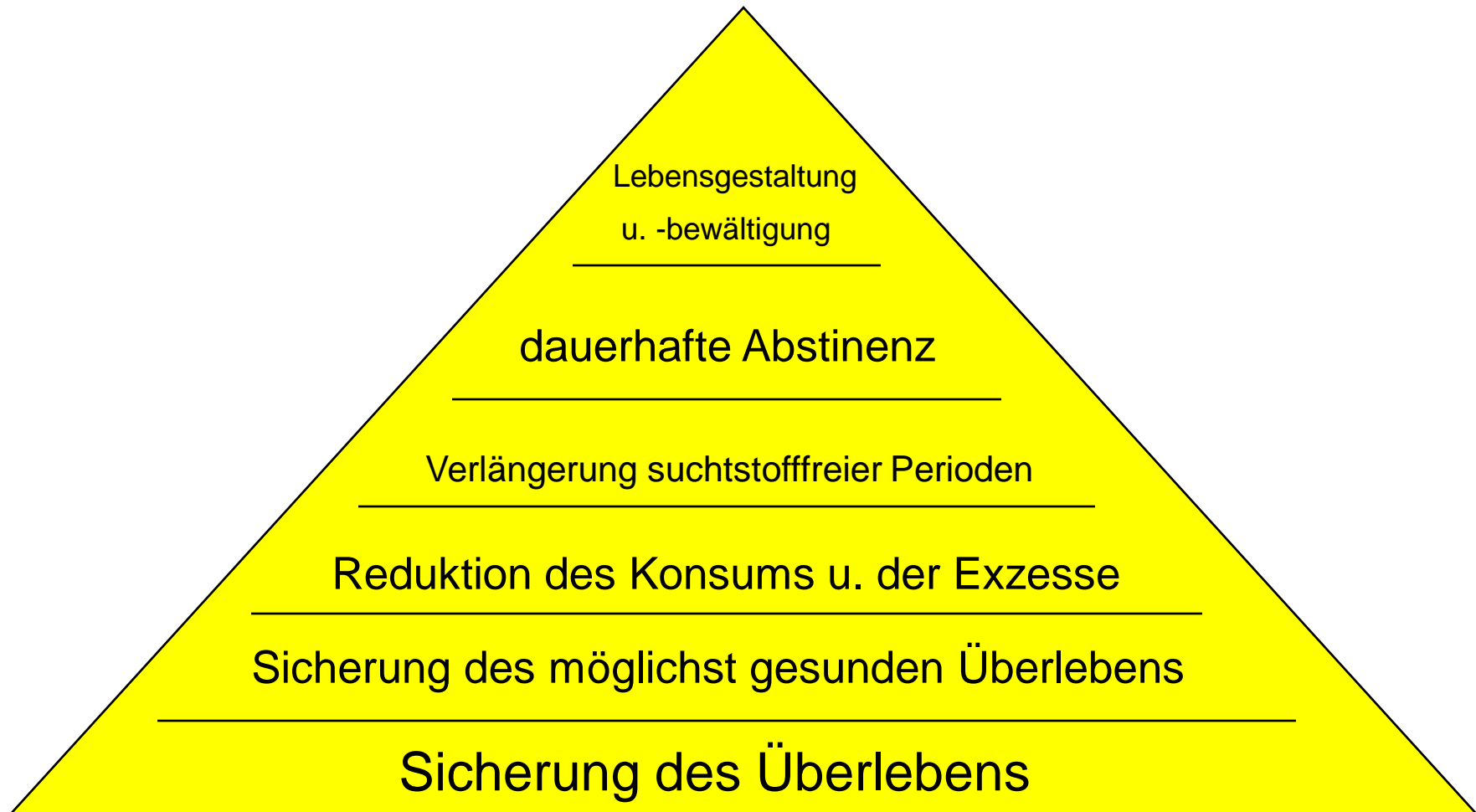
Auseinandersetzung/Aufarbeitung

Erneuter Versuch, den Dingen o. Personen den richtigen Stellenwert im Leben zu geben

Suche nach Alternativen/Neuem

Gestaltung des Lebens durch Verzicht auf die Dinge o. Personen, auf die man vorher fixiert war

Zielhierarchie einer Unterstützung



Ziele bei der Bewältigung von Drogenproblemen

- Unterbrechung des problematischen Konsums, in der Regel mindestens temporäre Totalabstinenz.
- Medizinische Behandlung u. Betreuung bei Entzugssymptomen sowie bei Folgeerkrankungen.
- Rückfallreduktion = Reduktion der Frequenz o. des Schweregrades der Rückfälle o. eine Kombination aus beidem.
- Verbesserung der psychosozialen Anpassung = Ausbildung von Sekundärschäden versuchen zu vermeiden u. Situation des Klienten graduell o. zeitweise verbessern.
- Behandlung der angenommenen Ursachen des exzessiven Konsums (Persönlichkeit, Kontextbedingungen, soziales Verhalten).
- Dauerhafte Veränderung des Drogenkonsums.

Faktoren, die Einfluß auf das Festsetzen von Zielen haben:

- Klient mit seinen Erwartungen, Wünschen u. Werten.
- Spezifische Symptomausprägung u. Grad der Problematik.
- Die kontextuellen Einflussgrößen = u. a. Erwartungen von Angehörigen, Auflagen o. Anordnungen der Administration
- Verfügbare therapeutische Methoden.
- die Helfer = deren ätiologisch-theoretische Orientierung, Persönlichkeitsmerkmale, Interaktionsstile, therapeutische Kompetenz u. Erfahrung