

Rüdiger Pieper

Familiensysteme stärken – Veränderung ermöglichen

Familienaktivierende Methoden für die Praxis – Teil 3

wbv

Rüdiger Pieper

Familiensysteme stärken – Veränderung ermöglichen

Familienaktivierende Methoden für die Praxis – Teil 3

Gefördert wird dieser Band durch den Dachverband Familienaktivierung e. V.

Weitere Informationen unter: <https://familienaktivierung.de/>

© 2026 wbv Publikation
ein Geschäftsbereich der
wbv Media GmbH & Co. KG, Bielefeld

Gesamtherstellung:
wbv Media GmbH & Co. KG
Auf dem Esch 4, 33619 Bielefeld,
service@wbv.de
wbv.de

Umschlaggrafik sowie alle weiteren
Grafiken: Finia Fischer

Bestellnummer: I79813
ISBN (Print): 978-3-7639-7981-3
ISBN (E-Book): 978-3-7639-7982-0
DOI: 10.3278/9783763979820

Printed in Germany

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Insbesondere darf kein Teil dieses Werkes ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (unter Verwendung elektronischer Systeme oder als Ausdruck, Fotokopie oder unter Nutzung eines anderen Vervielfältigungsverfahrens) über den persönlichen Gebrauch hinaus verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Für alle in diesem Werk verwendeten Warennamen sowie Firmen- und Markenbezeichnungen können Schutzrechte bestehen, auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind. Deren Verwendung in diesem Werk berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese frei verfügbar seien.

Der Verlag behält sich das Text- und Data-Mining nach § 44b UrhG vor, was hiermit Dritten ohne Zustimmung des Verlages untersagt ist.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Inhalt

Vorab	7
Ziele entwickeln, formulieren und umsetzen	11
Merkmale von Zielen	13
Magie der Ziele	14
Die Umsetzung deiner Ziele oder „Der innere Widerstand“	15
Der sichere Weg zum Misserfolg	16
Formulierungshilfe zur Zielbenennung in der Hilfeplanung	17
Der Verlauf des Zielearbeitens	18
Das Empowerment-Interview als Methode in der Zielerarbeit	19
5 Jahre später	21
Arbeiten mit dem Zielkreuz	22
Persönliche Zielsetzung – Zielreflexion	23
Reflexion von Zielen anhand der STARR-Analyse	25
Ziele definieren	27
Die KRAFT-Formel – eine Veränderung SMARTER Ziele	28
Unterscheidung: Kriterien/Charakteristika von	29
Zielsetzung formulieren – einfach erklärt	30
Ziele visualisieren	31
Ressourcen aufspüren und nutzbar machen	33
Ressourcen in der pädagogischen Praxis	35
Grundbedürfnisse und Ressourcen	37
Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu den Eltern	39
Ressourcenaktivierung in Anforderungssituationen	40
Energieressourcenbilanz	42
Kompetenzliste – Liste personaler Fähigkeiten	43
Checkliste: Der Blick auf die Stärken der Kinder	45
Ressourcen-Koffer zur Ersten Hilfe	47
Notfall-Ressourcenkoffer	48
Ich packe meinen Ressourcenkoffer	49
Jubel-Detektiv	50
Familienschatzkarte	51
Familien-Stadt-Land-Fluss	52
Kommunikation	53
Körpersprache lesen und trainieren	54
Körpersprache: Dos and Don'ts	56
Gewaltfreie Kommunikation: das 4-Schritte-Modell	58
Aspekte der idiolektischen Gesprächsführung	60
Schlüsselworte erkennen und nutzen	62
Risikobotschaften vermitteln	64
Das SPIKES-Modell – Empathische Zuwendung in schwierigen Zeiten	65
Jetzt verstehen wir uns! Anregungen für die Kommunikation in der Familie	67
Umgang mit schwierigen Emotionen – Das NURSE-Modell	69

Handreichungen für Eltern	71
Anregungen für Belohnungen für Grundschul Kinder (ab 3. Klasse)	72
Stressbarometer für Eltern	73
Übung für dein Kind – Fokus und Selbstkontrolle	74
Einsatz eines Signalbogens	75
Sätze für Eltern, die wieder Nähe schaffen	76
Sätze zum Schlafengehen	77
Komplimente, die deinem Kind Selbstvertrauen schenken	78
Formulierungen, die dein Kind emotional unterstützen	79
Formulierungen, die dein Kind wirklich erreichen	80
Freundliche Sätze	81
Die 5 Liebessprachen nach Gary Chapman	82
Handlungsmöglichkeiten für Eltern im Umgang mit Social Media	83
Einschätzung zur Mediennutzung Ihres Kindes	86
Checkliste – das erste eigene Smartphone	87
Social Media Faustregel: THINK before you post!	88
Kinder auf Social Media begleiten	89
Fragebogen: Haustiere und Kinder im Haushalt	90
Entwicklungsförderndes erzieherisches Verhalten	91
Handreichung Eltern-Kind-Interaktionen	93
Familienmythen	95
Selbstwirksamkeit in der Familie	96
Strategien und Impulse zur Erhöhung von Selbstwirksamkeit	97
Einschätzung von Selbstwirksamkeit	99
Leitfragen zu Schwangerschaft und Geburt (einfache Sprache)	100
Weitere Fragen	101
Warum Beziehung wichtiger ist als Erziehung	102
Bindung: Handlungsempfehlungen für Eltern	103
Leitfragen zur Einschätzung der Bindung bei Säuglingen	104
Entwicklungsaufgaben von Kindern und Eltern im Überblick	105
Bedürfnisse von Kindern in unterschiedlichen Entwicklungsphasen	107
Resilienz bei Kindern fördern	108
Individuelle, familiäre und externe Einflüsse auf Elternkompetenzen	111
Analyse des elterlichen Interaktionsverhaltens	112
Rituale in der Unterstützung von Entwicklungsschritten	113
Rituale in der Begleitung von Kindern	116
Rituale, auf die man sich verlassen kann	117
Grenzen setzen – Orientierung geben	118
Grenzen setzen – Grenzen vermitteln	119
„NEIN“ sagen (dürfen)! Wie Kinder lernen, sich abzugrenzen	120
Angstbewältigung	122
Dem Kind Methoden anbieten, um Angst zu bewältigen	123
...5 Schritte der Angstbewältigung	124
Scheidung, Trennung – Auflösung der Familie	125
Loslassen: 10 Affirmationen	127
Was versteht man unter Loslassen?	128
Ermutigung	131
Kindern Mut machen und ihr Selbstvertrauen aufbauen	132
Übungen zur Selbstermutigung	134

Das ent-mutigte Kind	136
Tabelle der falschen Verhaltensziele	138
Das er-mutigte Kind	139
Anregungen, um die Selbstakzeptanz nachhaltig zu verbessern	140
Inspiration zur Selbstakzeptanz	142
Charakteristika und Handlungsstrategien für ermutigendes Handeln	143
Krisenintervention und Konfliktmanagement	145
Krisencoaching	146
Leitfaden zur Krisendiagnostik	147
Stress-Manhattan	148
Umwandeln von Ärger in Bedürfnisse	149
Die 8 Spiralstufen der Krisenbewältigung	150
Krisenspirale	152
Fragen zur Krisenbewältigung	153
Systemische Krisenintervention	155
Praxis einer systemisch-konstruktivistisch orientierten Krisenbegleitung	157
Grenzüberschreitungen	158
Grundsätzliche Anforderungen an konstruktive Konfliktlösungen	159
Konfliktverhalten – Selbstbetrachtung	161
Meine Knöpfe oder Wann meine Klappe fällt	162
Talente der Fachkraft in der Konfliktlösung in Familiensystemen	163
Vor- und Nachteile von Konflikten	165
Sprichwörter und Redewendungen Ärger, Wut, Zorn	166
Werkzeuge zur Konfliktlösung	167
Der faire Streit	169
Konstruktive Konfliktlösung in Gruppenprozessen	170
Leitfragen zur Konfliktlösung	172
Konfliktkompetenz – Leitfragen	173
Hilfreiche Voraussetzungen für die Bewältigung von Konflikten	174
Familienaktivierende Tätigkeit im interkulturellen Kontext	179
Interkulturelle Kompetenz	180
Überblick über förderliche Grundhaltungen für die Zusammenarbeit	181
Was ist Freundschaft?	182
Wo ich mich wohlfühle	183
Fragen in Bezug zu Migration/Flucht	184
Rollenbilder	185
Eltern-Interview	187
Ergänzende Fragen zum Fallverstehen in der Arbeit mit Familien mit Migrationshintergrund ..	188
Familienfragebogen	190
Erweiternde Themenstellungen, die uns zunehmend begegnen	193
Gender und Diversity in der Erziehung: Tipps für Eltern	194
Leitfragen „Früh gelernt“	195
Autismus Früherkennung	196
Früherkennung und Frühförderung von kindlichem Autismus	198
Traumapädagogik: Was passiert im Gehirn?	199
Säulen der Traumapädagogik	201
Ein Elternteil von dir trinkt... ..	203
Hilfreiche Botschaften an Kinder aus einer suchtbelasteten Familie	205
Nicht nur für Kinder: Sieben Merksätze zur Sucht	206

Möglichkeiten für suchtkranke Eltern, ihre Kinder zu unterstützen	207
Hinweise zum Umgang mit Familiengeheimnissen	208
Faktoren im Umgang mit einem Geheimnis	209
Selbstreflexion und Selbstfürsorge als Faktoren beruflicher Identität	210
Achtsamkeit	211
Leitfragen zur Reflexion der eigenen „Interkulturellen Genderkompetenz“	212
Einschätzung zur Gestaltung der Maßnahme – Auswertung der Beteiligten	215
Persönliche Visionen entwickeln und umsetzen: Fachkraft Mandala	217
Einschätzungen zur Entwicklung einer professionellen Haltung	218
Methodenraster Reflexion Lernanleitung eingesetzte Methode	219
Methodenraster Reflexion Lernanleitung – Handeln der Fachkraft	220
Selfcare: Mut zur Unvollkommenheit statt Selbstentmutigung durch Perfektionismus	221
Der Weg zum Burnout	222
Checkliste – Meine Entscheidung	224
Selbstmotivation	225
Checkliste zum Hilfeverlauf	226
Literatur	227
Autor	229

Vorab

Seit seiner Etablierung in der hiesigen Jugendhilfelandchaft als Kriseninterventionsinstrument in den frühen 1990er-Jahren hat sich das FamilienAktivierungsManagement (FAM) erheblich entwickelt und ist mittlerweile unter den Bezeichnungen „Familienaktivierender Ansatz“ oder „Aktivierende Soziale Arbeit“ in verschiedenen sozialarbeiterischen Kontexten zu finden. Ziel des Kriseninterventionsprogramms war eine rasche und kostenreduzierende Unterstützung der Familie, damit diese den Verbleib ihrer Kinder im elterlichen Haushalt sicherstellen konnte.

Familie wird im Programm als jede Form des Zusammenlebens von Erwachsenen und Kindern definiert. Es ist unerheblich, ob die Eltern verheiratet sind, welche Verwandtschaftsbeziehungen zwischen den Familienmitgliedern bestehen oder ob die Gemeinschaft dauerhaft ist. Das Programm umfasst die Grundregel, dass Fachkräfte, die die Familie unterstützen, alle Lebensstile und Werte respektieren, solange sie nicht die soziale, psychische oder körperliche Unversehrtheit der Kinder gefährden.

Der Ansatz, der Familien aktiv einbezieht und auf eine zielgenaue Nutzung methodischer Hilfsmittel setzt, hat an Bedeutung gewonnen. Er findet in unterschiedlichen pädagogischen und therapeutischen Kontexten immer häufiger Anwendung. Das Arbeiten mit aktivierenden Ansätzen im Hinblick auf die Familie lässt sich in jedem beruflichen Kontext umsetzen, in dem sich Fachkräfte und Eltern begegnen. Um Menschen dabei zu helfen, ihre Selbstwirksamkeit zurückzugewinnen und sie effektiv in diesen Prozessen zu unterstützen, sind neben vielen persönlichen Fähigkeiten der Fachkräfte vor allem fundierte Kenntnisse über wirksame Methoden erforderlich. Für die Fachkräfte, die familienaktivierend arbeiten, ist es von besonderer Bedeutung, in den vorgegebenen Zeitfenstern hochgradig komplexe Sachverhalte zu erkennen und zu begreifen. Darüber hinaus müssen sie die erforderlichen Maßnahmen planen, die sich aus diesen Sachverhalten ergeben.

Die Fachkräfte nehmen dabei unterschiedliche Rollen ein: Sie handeln als Anleitende (Lehrende). Sie begreifen sich als Dienende, indem sie ihr Wissen, ihre Fähigkeiten und ihr Engagement den Klienten für deren Lösungsfindung anbieten. Sie sind zugleich Lernende: Durch jede geleistete Hilfe reflektieren sie die von den Familiensystemen vorgeschlagenen Lösungsoptionen und erweitern so kontinuierlich ihr eigenes Repertoire. Sie sind bestrebt, in ihrer professionellen Praxis solche Methoden auszuwählen, die sie als geeignet für die Durchführung der Intervention bewerten und deren sichere Vermittlung sie gewährleisten können.

Familienaktivierendes Arbeiten betrachtet methodisches Handeln als einen wesentlichen Aspekt seiner Fachlichkeit. Fachkräfte müssen daher über umfassende Kenntnisse im Umgang mit den Werkzeugen, ihrer Vermittlung und ihrem Nutzen verfügen. Die Fachkräfte im FamilienAktivierungsManagement (FAM) haben seit den Anfängen des Programms in Deutschland einen umfangreichen Methodenkanon zusammengestellt, wobei sie sich stets an den Standards des Programms orientierten. FAM und dessen Standards wurden während seiner Entwicklung mehrfach überarbeitet, ergänzt, erweitert, aktualisiert und angepasst. FAM begreift dabei fachliche und thematische Erweiterungen als einen laufenden Prozess. Einige Themen, wie solche aus dem Elementarbereich, der interkulturellen Begegnung oder der Umgang mit Social Media, haben verstärkt Aufmerksamkeit erhalten und an Bedeutung für die Praxis von Fachkräften gewonnen, die familienaktivierend tätig sind und die es zu integrieren gilt.

Die Materialien in dieser Sammlung bieten präzise methodische Hilfestellungen, die in allen Bereichen der Familienhilfe, der Krisenintervention und auch in anderen professionellen Kontexten verwendet werden können. Sie veranschaulichen, wie die konkrete und spezifische Praxis der intensiven Krisenarbeit mit Familien gestaltet sein kann und welche Aspekte zu beachten sind, um diese Praxis professionell umzusetzen. Es stehen also viele unterschiedliche Verwendungsmöglichkeiten zur Verfügung. Der theoretische Zusammenhang und die Transfermöglichkeiten in die jeweilige Praxis werden präsentiert. Es ist dennoch wichtig, eine möglichst große Vielfalt von Themen darzu-

stellen, mit denen Fachkräfte in der familienaktivierenden Praxis konfrontiert werden und für die innerhalb vorab terminierter Zeiträume Lösungen erforderlich sind.

Selbst die ausgeklügeltsten Methoden und differenziertesten Theorien in der familienaktivierenden Arbeit fruchten nicht, wenn die Einstellungen der Fachkräfte, die in diesem Bereich tätig sind, nicht „stimmig“ oder ihr Handeln nicht authentisch sind. Bei den familienaktivierenden Tätigkeiten wird, neben weiteren Fähigkeiten, als zentral angesehen, eine entsprechende Einstellung – eine Haltung zu entwickeln. Der Begriff „Haltung“ ist bekannt in Bezug auf körperliche Haltungen oder auch mental-geistige Einstellungen. Das Wort „Haltung“ ist verbunden mit „Halt haben“ und „Halt geben“, aber auch mit „Halt“ im Sinne von „Stopp“, was Grenzziehung, Positionierung und Authentizität betrifft. Eine familienaktivierende Haltung ist eng mit der eigenen Identität verbunden, die durch unseren Charakter, unsere Einstellungen, Wahrnehmungsweisen und Konstruktionen der Wirklichkeit geprägt ist. Haltung prägt unser Denken und Handeln, dient als Basis dafür und ist zugleich das Ergebnis davon.

Die Beurteilung familiärer Lebensumfelder ist eine zentrale Ressource für bedeutende Handlungsoptionen im Verlauf der Unterstützung. In einem familienaktivierenden Kontext ist es daher notwendig, eine verstehende Diagnostik anzuwenden, anstatt einer klassifizierenden Bewertung („warum“ statt „was“). Die Fachkräfte sehen sich dabei selbst als „handelnde Forscher“. Ihre Einschätzungen der familiären Lebenswelten basieren insbesondere auf Fragen zum Wohlergehen und zur Belastbarkeit eines Kindes, zur Bereitschaft der Eltern zu Veränderungen und zum Lernen sowie zur Stabilität familiärer Beziehungen und Netzwerke. Ein Problem, das man nicht versteht oder erkennt, kann nicht gelöst werden! Die familienaktivierende Diagnostik zusammen mit dem Fallverstehen bilden einen organisierten Prozess des Verstehens und Lernens, der darauf abzielt, die komplexen und mehrdeutigen Lebenslagen von Kindern und Familien im Hinblick auf das Wohl des Kindes fachgerecht zu bewerten.

Des Weiteren existieren substanzielle Faktoren in der (Hilfe-)Biografie eines jungen Menschen und seiner Familie. Von gleicher Bedeutung sind die Relevanz von materiellen Lebensumständen sowie das Erkennen und Sichtbarmachen von Interessen, die ambivalent oder widersprüchlich sind. Es obliegt den Fachkräften, in Spannungsfeldern ein Gleichgewicht zu finden, besonders in Gefährdungssituationen:

- Einschätzung der Gefahren und schützenden Einflüsse im Hinblick auf Risiken
- Prognose der Entwicklung zwischen Defiziten und Potenzialen

Die Materialiensammlung berücksichtigt verschiedene Aspekte. Es werden methodische Hilfestellungen bereitgestellt, die von den Familienmitgliedern entweder unter Anleitung oder zur selbstständigen Bearbeitung genutzt werden können. Außerdem werden den Fachkräften Optionen präsentiert, die ihnen beim Transfer der ausgewählten zielorientierten Methoden Unterstützung bieten. Die Materialiensammlung enthält zudem Fragebogeninventare, die darauf abzielen, den unterschiedlichen Themen aus einer Vielzahl von Perspektiven näherzukommen. Der Schwerpunkt liegt auf dem Vornehmen von Sortierungen sowie dem Aufgreifen von Aspekten, die eventuell einer intensiveren und spezialisierten Bearbeitung bedürfen. Es ist daher nicht angezeigt, dort therapeutische Interventionen vorzunehmen. Darüber hinaus können aussagekräftige Profile im Rahmen der Risiko-Ressourcen-Abwägung erstellt werden, die vor allem bei der Gestaltung von passgenauen Hilfen hilfreich sind.

Die Eindrücke und Informationen zu bündeln und zu bewerten, stellt für die Fachkräfte neben der Zielorientierung ebenfalls eine wichtige Herausforderung dar. Die Funktion der Fachkraft im Verlauf der FAM-Hilfe muss analysiert und der persönliche Reflexionsprozess in der Wechselwirkung zwischen Helfer- und Klientensystem(en) weiter ausgebaut werden. Deshalb umfasst die Zusammenstellung der Materialien auch geeignete Handlungsoptionen für spezifische Situationen sowie Methoden der Psychohygiene und Selbstfürsorge.

Diese Sammlung von Materialien basiert auf den im Werkbuch Familienaktivierung dargestellten theoretischen Grundlagen und dient als Ergänzung zu den bereits veröffentlichten Praxisbü-

chern zur „Einschätzung familiärer Lebenswelten und die Rolle der Fachkraft“ sowie „Methodische Zugänge für die aktivierende Arbeit in Familien“. Familienaktivierendes Handeln wird zudem praxisrelevant in weitere Tätigkeitsfelder der Kinder- und Jugendhilfe transferiert.

Die Ähnlichkeit gewisser Arbeitsvorlagen soll dazu beitragen, relevanten Aspekten individuell begegnen zu können. Was erweist sich als geeignet für die Umsetzung durch die Klientel? Wie gelingt mir unter Berücksichtigung des jeweiligen Lernverhaltens ein angemessener Transfer? Zu welcher Handreichung habe ich als Fachkraft einen Bezug, der es mir ermöglicht, authentisch und ziel führend die gebotene Unterstützung zu gestalten?

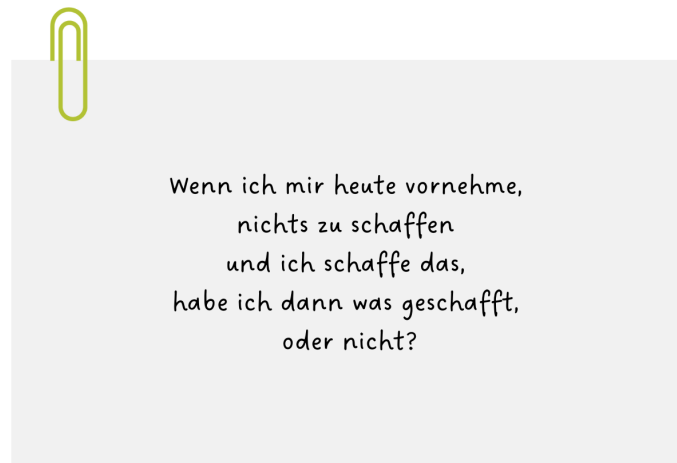


Abbildung 1: Die Kunst nichts zu tun

Ziele entwickeln, formulieren und umsetzen

Ein außergewöhnliches Merkmal des Menschen ist sein weitgehend zielgerichtetes Verhalten. Das heißt, dass der Mensch nicht nur passiv und reaktiv ist, sondern auch aktiv Bestrebungen nach seinen eigenen Zielsetzungen, definierten Wünschen und Bedürfnissen nachgeht. Ein Ziel ist etwas, auf das man hinarbeitet. Es handelt sich um eine Absicht, einen Plan oder eine Vision. Es handelt sich um einen zukünftigen Zustand, der von der gegenwärtigen Situation abweicht und der kurz- oder langfristig wünschenswert ist. Es dient als Leitfaden. Ziele werden formuliert, wenn eine Diskrepanz zwischen Ist-Zustand und Soll-Zustand erkannt wird. Ziele formulieren Wege, diese Diskrepanz zu reduzieren.

Eine zentrale Grundlage für aktivierende Tätigkeiten ist es, persönliche Zielsetzungen sichtbar zu machen, zu entwickeln und eine unterstützende Anleitung auf der Basis von dienlichen Methoden bereitzustellen. Diejenigen, die ihre Ziele aus eigener Kraft erreicht und Erfolg gehabt haben, empfinden Selbstwirksamkeit. Der Begriff der Selbstwirksamkeit beschreibt den Glauben, dass man mit seinen eigenen Ressourcen und Fähigkeiten in der Lage ist, seine Ziele zu erreichen und auf seinem Weg dorthin Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen (Bandura, 1997; Lazarus & Folkman, 1986; Schwarzer, 2000). Die Überzeugung einer Person über ihre eigene Wirkkraft hat Einfluss auf ihre Wahrnehmung, Motivation und Leistung.

Schwarzer (2000) zufolge hat eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung einen positiven Einfluss auf die eigene Anstrengung, Ausdauer und das Durchhaltevermögen sowie auf ein aktives Bewältigungsverhalten. Selbstwertgefühl und Selbstwirksamkeit sind eng miteinander verbundene Eigenschaften. Handlungen sind zweckgerichtetes Verhalten, das bewusst angestrebten Zielen dient und aktive Bemühungen erfordert. Handlungen sind zweckgerichtetes Verhalten, das bewusst angestrebten Zielen dient und aktive Anstrengungen erfordert. Ein Kennzeichen, das solche Handlungen von reinem Verhalten wie Reflexen und Reaktionen unterscheidet, ist die Möglichkeit, dass sie erfolgreich oder erfolglos sind (Hartmann, 1998).

Bei der familienaktivierenden Arbeit wird die Selbstwirksamkeit bei der Zielsetzung gestärkt, indem kleine Schritte unternommen werden. Das schrittweise Herangehen an große Herausforderungen verringert deren Ausmaß. Zunächst ein „Nahziel“ festzulegen, anstatt sofort auf ein großes Ziel zu zielen, hat sich dabei hilfreich erwiesen. Erfolgreiche Handlungen werden aufmerksam bemerkt und erhalten gezielte Anerkennung. Es wird dadurch möglich, Erfolgserlebnisse auch in kleinen Einheiten zu bieten.

Bringt eine Maßnahme nicht den gewünschten Erfolg, so ist das kein Grund aufzugeben. Stattdessen werden alternative Bewältigungsmodelle angeboten. Dennoch liegt der Schwerpunkt auf den positiven Aspekten und den Bereichen, die bereits gut funktionieren. Bei der Zieldefinition und -verwirklichung wird besonders betont, dass die Ressourcen der Familienangehörigen einbezogen werden.

Die Entwicklung von Zielen, die als entscheidender Aspekt einer familienaktivierenden Arbeitsweise gilt, stellt für Fachkräfte und für Mitglieder der Familie eine große Herausforderung dar. In der Praxis erkennen die Fachkräfte, wie wertvoll und zugleich oftmals mühevoll es sein kann, Zielformulierungen so zu vereinfachen, dass sie überprüfbar und erreichbar sind. Familienmitglieder bekommen im Rahmen der Unterstützung Hilfe und Anleitung zur Arbeit an ihren persönlichen Zielsetzungen, was sich auf die beabsichtigte Stärkung ihrer Überzeugungen in Bezug auf Selbstwirksamkeit bezieht. Es liegt in der Verantwortung der Fachkräfte, die Notwendigkeit einer klaren Zielorientierung zu verdeutlichen sowie geeignete Transfermethoden zu präsentieren und deren Nutzung zu ermöglichen. Nachfolgend finden sich Materialien, die dazu dienen sollen, klare und unmissverständliche Zielformulierungen zu erstellen.

- Zuerst werden die Merkmale und der Reiz der Ziele vorgestellt, um eine entsprechende Sensibilisierung der Fachkräfte zu erreichen.
- Das Arbeitsblatt zu inneren Widerständen motiviert dazu, sich mit intrinsischen Hindernissen zu befassen und nach Möglichkeiten zu suchen, wie man ihnen begegnen kann.
- Der verlässliche Weg zum Scheitern besteht darin, den Austausch und die Verhandlung zwischen Fachkraft und Familienmitglied anhand von auf den ersten Blick gegensätzlichen Leitmaximen zu führen.
- Es werden Hilfestellungen zur Formulierung bei der Gestaltung der Hilfeplanung vorgestellt, und der Prozess des Zielearbeitens wird demonstriert.
- Der Interviewleitfaden präsentiert die Empowerment-Methode gemäß dem Modell der logischen Ebenen.
- Das Arbeitsblatt „5 Jahre später“ fordert dazu auf, die Perspektive zu erweitern.
- Das Zielkreuz kann verwendet werden, um übergeordnete Ziele oder Teilziele eines Projekts zu formulieren und um Meilensteine sowie Indikatoren festzulegen.
- Der Leitfaden zur persönlichen Zielsetzung ermöglicht eine Überprüfung der bisherigen Entwicklungsschritte. Entsprechend kann die Zielsetzung darüber gegebenenfalls korrigiert werden.
- Die STARR-Analyse stellt fest, dass man nach dem Nachdenken über die eigene Person in einer bestimmten Situation oder einem bestimmten Prozess zu einer neuen Einsicht gelangt. Mit dem Bogen zielgerichtet zu arbeiten, ermöglicht die Konzentration auf persönliche Ziele in drei zentralen Bereichen.
- Das KRAFT-Modell basiert auf dem SMART-Modell und lenkt die Überlegungen in eine Richtung, die für komplexe Vorhaben vorteilhaft ist.
- Das Arbeitsblatt „Unterscheidung“ zeigt durch Differenzierung wesentliche Kriterien auf, die zu Verwechslungen bei der Zielerarbeitung führen können. Die Unterschiede für Fachkräfte und Familienmitglieder klar herauszustellen, ist von Bedeutung. In Übereinstimmung damit lädt der Bogen dazu ein, miteinander zu reden.
- „Zielsetzung formulieren – einfach erklärt“ betrachtet die Zukunft und stellt Einstiegsfragen zur Formulierung. Hier werden SMART-orientierte Fragen konkretisiert.
- Die Veranschaulichung von Zielen bietet eine Erweiterung durch die bildliche Vorstellung. Zielbilder können mit dieser Methode präsentiert werden.

Merkmale von Zielen

Ziele sind nicht nur To-dos, Träume oder Visionen. Wesentlich an ihnen ist:

- Ziele sind nicht Wunsch, sondern feste Absicht.
- Ziele sind kein spontaner Gedanke, sondern konkretes Bestreben.
- Ziele erfüllen keine Erwartung, sondern sind Überzeugung.
- Ziele basieren nicht auf rationaler Erkenntnis allein, sondern sind vor allem eine Sache des Herzens.

Wer seine eigenen Ziele finden und setzen will, für den gibt es eine einfache Formel und Frage, die sich unterschiedlich betonen lässt:

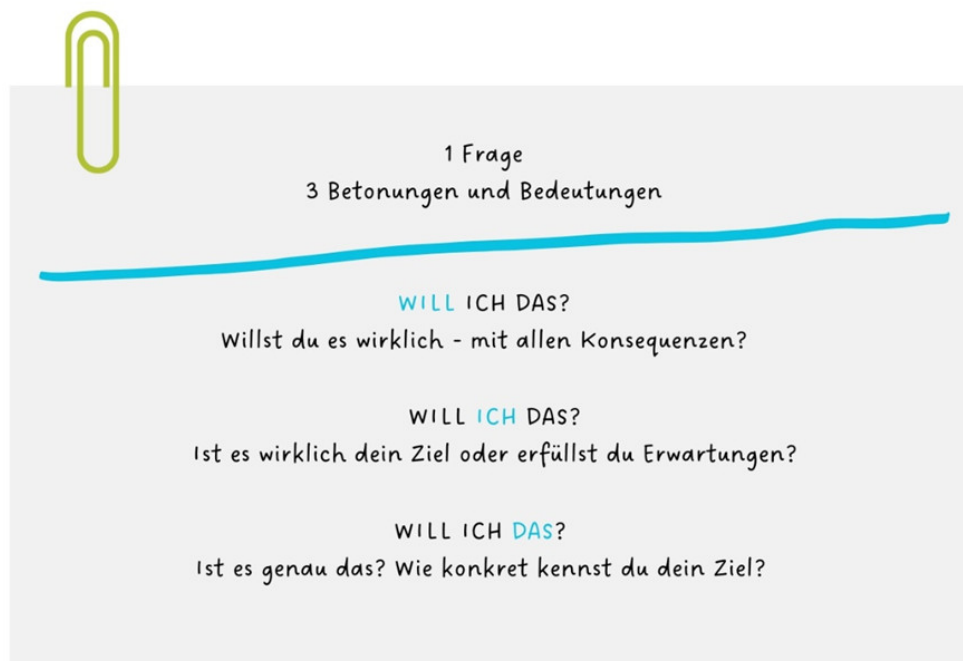


Abbildung 2: Die eigenen Ziele finden - eine einfache Formel

Magie der Ziele

Magie der Ziele: Attraktive, persönliche und berufliche Ziele haben bestimmte Eigenschaften:

- Sie sind stimmig, d. h. sie passen zu den persönlichen und beruflichen **Werten**,
- die Erreichbarkeit liegt **im Bereich des Möglichen**,
- die **Anforderungen** gehen bis an die persönlichen Grenzen und etwas hinaus,
- sie legen persönliche **Potenziale** frei,
- die **Weiterentwicklung** wird **vorangetrieben**,
- sie **stärken** das **Selbstbewusstsein** und erhöhen das **Selbstvertrauen**.

Ziele erreichen: Etwas „anders“, „mehr“, „weniger“ oder „gar nicht mehr“ tun.

Ziele weisen auf ein Gefälle hin: Etwas ist noch nicht so, wie es sein soll. Zwischen Ist- und Soll-Zustand steht eine Veränderung, die eine Veränderung im Verhalten bedeutet. Um Verhalten zu ändern, muss etwas neu gelernt und wiederholt geübt werden. Das heißt, man braucht für eine Veränderung

- ein **Lernziel**, das sich auf Wissenserwerb bezieht (**kognitives Ziel**),
- ein Ziel, das sich auf das Wollen bezieht (**affektives Ziel**),
- und ein Ziel, das sich auf die praktische Umsetzung bezieht (**psychomotorisches Ziel**).

Erst wenn diese drei Zielrichtungen – kognitives, affektives und psychomotorisches Lernen – zu einem harmonischen Dreiklang vereint sind, ist es sehr wahrscheinlich, dass die gesetzten Ziele erreicht werden.

Beispiel: Das Hauptziel lautet: „*Ich möchte meine Kommunikation in der Familie verbessern*“. Dazu brauche ich erstens *Kenntnisse über kommunikative Techniken (kognitives Lernziel)*, zweitens *mehr Achtsamkeit in der Wahrnehmung meiner Familienmitglieder (affektives Lernziel)* und drittens eine *Optimierung von Stimme und Körpersprache (psychomotorisches Lernziel)*.

Magie der Ziele: Werteklarheit

Oft verbirgt sich hinter der mangelnden Zielklarheit eine **Unklarheit im Hinblick auf die eigenen Werte**. Wer sich seiner Werte in einer geführten **Wertereflexion** bewusst wird, entdeckt schnell, wo es Diskrepanzen zwischen den gewünschten Lebensumständen und der erlebten Realität gibt. Sobald jedoch die Soll-Ist-Bilanz bewusst wahrgenommen wird, fallen automatisch Ziele ab, so wie reife Äpfel vom Baum.

Die Fachkraft hat dann die Aufgabe, das Familienmitglied darin zu unterstützen, den Ziel-Dreiklang zu definieren und Wege zur Zielerreichung zu finden.

Bevor man daran geht, sich Ziele zu setzen, ist es deshalb sehr empfehlenswert, darüber nachzudenken „**Was ist mir wirklich wichtig in Bezug auf meine familiäre Situation und wie passt das zu meiner Lebensgestaltung?**“ Wenn diese Frage klar und umfassend beantwortet ist, können die daraus resultierenden, stimmigen Ziele ihre Magie voll entfalten und das Leben bereichern.

Die Umsetzung deiner Ziele oder „Der innere Widerstand“

Viele Menschen wissen oder glauben zu wissen, wie man Ziele erreicht und Erfolg hat – aber sie selbst sind es nicht. Aus welchem Grund? Sie wissen, was getan werden muss, aber sie handeln nicht.

„Mach es!“ – das ist die Lösung.

Es könnte in so kurzer Zeit geschehen ... Wären da nicht die inneren Widerstände und unser schwacher Wille, die uns immer wieder daran hindern, uns aufzuraffen. Sie tragen dazu bei, dass wir immer wieder neue Gründe finden, nicht aktiv zu werden. Beispielsweise bemerken wir beim Anziehen der Joggingschuhe, dass die Außentemperatur viel zu kühl und unangenehm ist und dass es angenehmer wäre, einen netten Abend vor dem Fernseher zu verbringen.

- Erkennst du diese Widerstände? Benenne sie, finde einen Namen dafür!
- Bei welchen Gelegenheiten begegnen dir deine inneren Widerstände?
- Wo machen sie dir am meisten zu schaffen?

Halte es sofort schriftlich fest, bevor sie dich wieder überlisten! Innere Widerstände sind Spezialisten für Überraschungsangriffe. Wie im Schlaf finden sie den perfekten Augenblick, um größten Schaden anzurichten. Das kann zum Beispiel vor, während oder nach deiner Entscheidung geschehen, eine Aktivität wie das Joggen zu realisieren. Auch wenn eine Sabotage erfolgreich war, bleibt bei manchen der innere Widerstand bestehen. Er bietet dir Erklärungen an und stellt zudem eine Verbindung zu Menschen her, die Mitleid mit dir empfinden und dein Nichthandeln billigen. Lieber passiv zusammen sein, als aktiv allein. Die positive Nachricht: Es besteht eine realistische Möglichkeit, die Ziele trotzdem zu erreichen. Der Ansatzpunkt ist die Einsicht, dass der innere Widerstand Teil von dir ist. Er kann nicht besiegt oder abgelegt werden. Allerdings kann man mit ihm verhandeln, Gespräche mit ihm führen und gemeinsam mit ihm auf deine Ziele zugehen. Dies setzt voraus, für sich selbst Antworten auf die oben gestellten Fragen zu finden.

Nun kennst du ihn etwas besser und kannst dich den folgenden Fragen zuwenden:

- Welche Faktoren haben zu seiner Existenz geführt?
- Welche Strategien und Methoden sind mir bekannt, um seine Wirkung zu vermeiden?
- Wie kann ich die Auswirkungen, die er verursacht, eindämmen?

Vor dem letzten Schritt ist es wichtig, sich mit einer grundlegenden Einsicht auseinanderzusetzen: Selbst dein innerer Schweinehund hat seine positiven Seiten. Er bietet auch Schutz vor etwas. Sieh dir die Ursachen noch einmal an.

- Bist du seinem Nutzen bereits auf der Spur? Was könnte diese Spur sein?
- Was nützt er dir?
- Wie kannst du seinen Nutzen anders herbeiführen?

Dann brauchst du diesen Widerstand nicht mehr!

Du bist kurz vor dem Ziel. Ist sein Nutzen bekannt, kennt man auch Methoden und Wege, um ihn auf andere Weise zu erzielen. Sobald diese Methoden und Ansätze ausfindig gemacht wurden, ist der innere Widerstand für diesen Nutzen überflüssig!

Nun kannst du dich in die Zone deines persönlichen Wachstums begeben. Doch Vorsicht! Dein innerer Widerstand wird nicht so schnell aufgeben. Falls er dich doch noch einmal erwischt, bereite einen liebevollen Satz vor, den du ihm dann sagst.

Wie würde ein liebevoller Satz für deinen inneren Widerstand aussehen?

Der sichere Weg zum Misserfolg

„Nimm eine unzureichend definierte Beschwerde.“

Wenn Sie nicht genau wissen, wie Ihr Klient sein Problem konstruiert, können Sie ihn bei der Lösung nicht unterstützen.

„Nimm ein unzureichend formuliertes Ziel.“

Wenn Sie nicht wissen, wohin Ihr Klient möchte, dann zielen Ihre Interventionen ins Leere.

„Nimm ein Ziel, egal wie gut formuliert, das beim Erreichen keinen Unterschied macht.“

Ein Ziel, das so ähnlich ist, wie der beklagte Sachverhalt, bedeutet keine wirkliche Verbesserung im Leben des Klienten.

„Nimm ein unklares Ziel.“

Ein unklar definiertes Ziel könnte lauten: „Ich möchte immer glücklich sein!“ Obwohl wir das alle gerne sein würden, ist dieses Ziel so nicht zu erreichen.

Hier muss der Berater herausarbeiten, in welchem Kontext oder mit welchen Personen der Klient glücklicher sein möchte.

„Nimm ein konkretes Ziel, ohne zu wissen, welche Konsequenzen für das Erreichen des Ziels erwartet werden.“

Wenn sich der Klient die Auswirkungen des Ziels klarmacht, geschieht es nicht selten, dass er es neu formuliert.

nach Steve de Shazer „Der Dreh“ (2008)

Formulierungshilfe zur Zielbenennung in der Hilfeplanung

Vorschlag für die Formulierung des Ziels und zu dessen Umsetzung:

Tabelle 1: Zielbenennung in der Hilfeplanung. Formulierungshilfen.

1. Satzteil	2. Satzteil
Zielbenennung spezifisch, akzeptabel, realistisch/angemessen Die gemeinsam herausgefundenen Ziele des Case-Management-Prozesses.	Implementierung messbar, terminiert Die Benennung von Indikatoren, anhand derer die Zielerreichung zu beobachten ist.
<ul style="list-style-type: none"> • Was soll erreicht werden? 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie soll das Ziel erreicht werden? • Woran ist zu erkennen, dass das Ziel erreicht ist? • Lässt sich die Zielerreichung bzw. deren beobachtbare Indikatoren in Form qualitativer und/oder quantitativer Größen ausdrücken?
Formulierungsvorschlag A:	
Die Klientin hat sich zum Ziel gesetzt ... (z. B. alle Schulden offenzulegen).	indem ... z. B. (bis zum TT.MM.JJJJ) alle Mahnungen, Rechnungen etc. mitgebracht und aufgelistet werden).
Formulierungsvorschlag B (Substantivierung des Zielsatzes):	
Was erreicht werden soll ... (z. B. Vereinbart wurde die Offenlegung aller Schulden.)	indem ... (z. B. ... bis zum TT.MM.JJJJ) alle Mahnungen, Rechnungen etc. mitgebracht und aufgelistet werden.)

Der Verlauf des Zielearbeitens



Abbildung 3: Erfolgreiches Handeln. Die Stufen zum Erreichen meiner Ziele

Das Empowerment-Interview als Methode in der Zielarbeit

Der englische Begriff „Empowerment“ (Ermächtigung, Übertragung von Verantwortung) umfasst Strategien und Maßnahmen, die darauf abzielen, den Grad an Autonomie und Selbstbestimmung im Leben von Individuen oder Gemeinschaften zu steigern und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Interessen eigenverantwortlich, selbstbestimmt und aus eigener Kraft (wieder) zu vertreten. Empowerment umfasst den Prozess der Selbstbemächtigung sowie die professionelle Unterstützung von Menschen, die ihr Gefühl der Macht- und Einflusslosigkeit (powerlessness) überwinden und ihre Gestaltungsmöglichkeiten und Ressourcen wahrnehmen und nutzen möchten.

Praxis der Interventionen

Im FAM bezeichnet Empowerment die Gelegenheit, Ziele zu energetisieren. Die Fachkraft unterstützt den Klienten über unterschiedliche Stufen, basierend auf dem Modell der „Logischen Ebenen“ von R. Dilts. Dies geschieht hauptsächlich durch Gespräche, wobei es ausreichend ist, wenn der Klient innerlich antwortet. Wesentlich ist, dass der Klient die Frage emotional richtig erfasst hat. Die Fachkraft muss genügend Zeit zur Verfügung stellen und die Fragen gegebenenfalls leicht umformulieren. Am Anfang wird ein Ziel definiert. Die Befragung des Klienten erfolgt „stufenweise“. Der weitere Verlauf ist wie folgt vorgesehen:

STUFE 1 FÄHIGKEITEN

- Angenommen, Sie haben Ihr Ziel erreicht, über welche Fähigkeiten verfügen Sie dann?
- Gibt es bei Ihren persönlichen Fähigkeiten solche, die Sie aktiviert hätten oder verstärkt einsetzen würden, um die Erreichung Ihres Ziels sicherzustellen?
- Über welche persönlichen Fähigkeiten verfügen Sie, die Sie aktiviert oder verstärkt eingesetzt hätten, um sicherzustellen, dass Sie Ihr Ziel erreichen?

STUFE 2 EINSTELLUNGEN

- Was muss man über sich selbst oder andere denken, um sich so zu verhalten?
- Welche Einstellungen würden sich in Ihrem neuen Verhalten zeigen?

STUFE 3 WERTE

- Welche Lebenswerte, die für Sie von Bedeutung sind, werden durch das Zielverhalten gefördert?
- Welche Werte, die Ihnen bereits jetzt wichtig sind, fördern Sie durch Ihr Verhalten?
- Welche Werte werden durch Ihr Verhalten verstärkt, gelebt und sichtbar?

STUFE 4 IDENTITÄT

- Welche Person sind Sie, wenn Sie sich so verhalten?
- Welche Selbstdefinition haben Sie (dann) für sich?

STUFE 5 ZUGEHÖRIGKEIT

- Wer sonst noch zeigt dieses Verhalten?
- Bei welchen Personen würden Sie das Gefühl haben, dass Sie zu ihnen gehören?

STUFE 6 MISSION, BOTSCHAFT, METAZIEL

- Welche „Botschaft“ für die Welt oder andere Menschen wird über die Erreichung des Ziels sichtbar?
- Wenn es einen größeren Sinn gäbe, der über das Erreichen des Ziels hinausgeht, was wäre das?
- Welche „Botschaft“ für die Welt oder andere Menschen wird durch das Erreichen des Ziels sichtbar?

Für die Fachkraft gilt hier, wie bei allen anderen Methoden auch, dass sie sich jeglicher verbalen und nonverbalen Kommentare enthalten sollte; stattdessen sollte sie während des Prozesses unterstützend und verständnisvoll agieren. Nur der Klient sollte eine abschließende Kommentierung vornehmen.

5 Jahre später ...



Abbildung 4: In welche Richtung soll es gehen? Vorstellungen und Visionen für die Gestaltung meiner Zukunft

Stell dir vor, dass du fünf Jahre älter bist. Wie soll dein Leben dann aussehen?

Bitte beantworte kurz die folgenden Fragen:

★ Wo willst du leben?

★ Womit willst du den größten Teil deiner Zeit verbringen?

★ Wie viel Geld willst du verdienen?

★ Was wirst du an einem durchschnittlichen Tag tun?

★ Wer soll dir dann besonders nahestehen?

★ Was wirst du tun, um Spaß zu haben?

★ Worauf kommt es dir dann im Leben an?

★ Was wird das Wichtigste in deinem Leben sein?

★ Was wird der wesentliche Unterschied zu deinem Leben heute sein?

★ Was wird dann dein wichtigstes Ziel für die nächste Zukunft?

Arbeiten mit dem Zielkreuz

Das Zielkreuz ist ein nützliches Werkzeug, um übergeordnete Ziele oder Teilziele eines Vorhabens zu formulieren und um Meilensteine sowie Indikatoren festzulegen. Es eignet sich besonders gut, um sich der unterschiedlichen Dimensionen eines Ziels bewusst zu werden. Zunächst wird das Projekt in vier Ebenen gegliedert, auf deren Basis die Ziele des Vorhabens bestimmt werden. Sie lassen sich visuell darstellen, indem die vier Quadranten eines Zielkreuzes verwendet werden – demonstriert hier am Beispielprojekt „Ermutigung“:

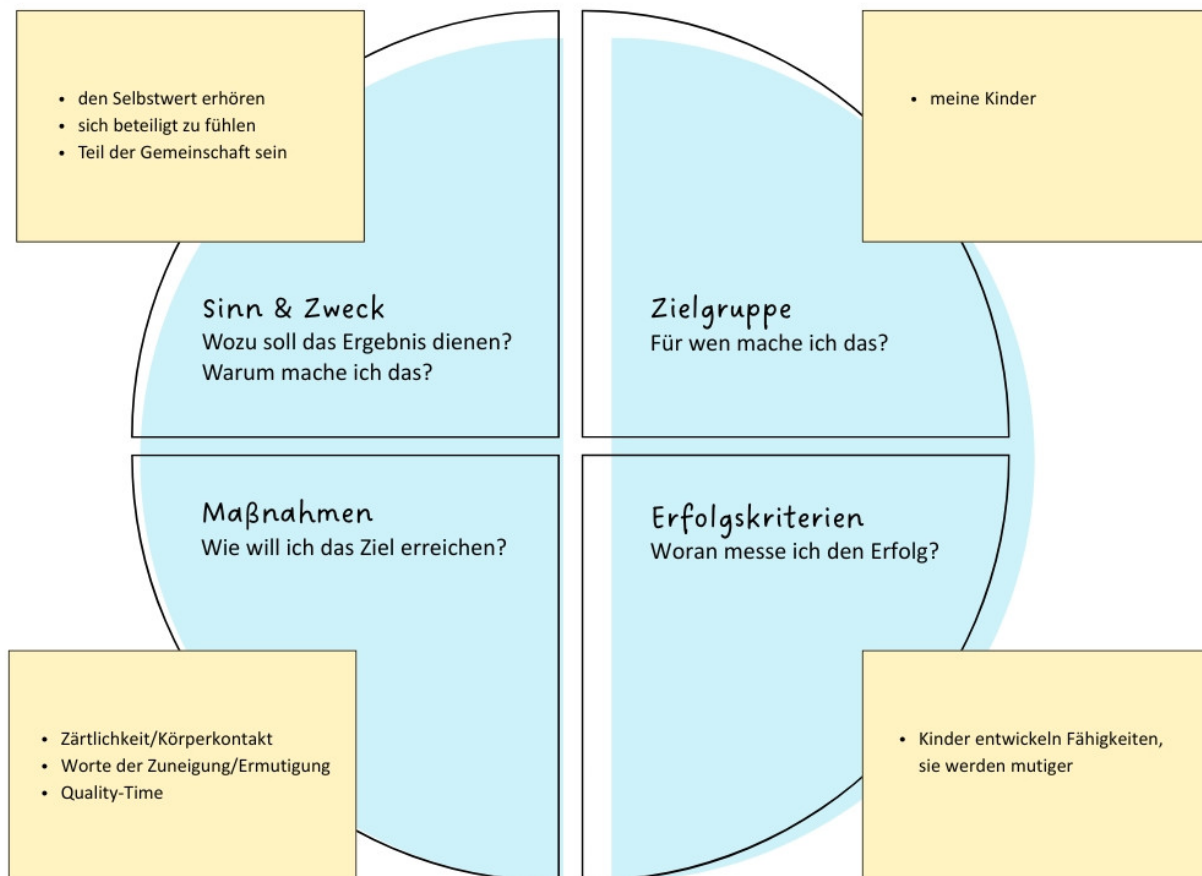


Abbildung 5: Das Zielkreuz zur Reflexion und Planung SMART formulierter Ziele

Das Zielkreuz ist angelehnt an das Tool Zielscheibe der Coverdale GmbH.

SMART formulierte Ziele, die mit einem Zielkreuz reflektiert und in einem Plan für Ziele, Meilensteine und Indikatoren festgehalten wurden, stärken jedes Projekt und tragen zu einer nachhaltigen erfolgreichen Entwicklung bei, auch wenn dies auf den ersten Blick manchmal sehr aufwendig erscheinen kann.

Persönliche Zielsetzung – Zielreflexion



Abbildung 6: Durch die Lupe betrachtet: Fragen zum Erforschen und Entdecken persönlicher Ziele

Schau zurück und plane dann deine nächsten Entwicklungsschritte. Die folgenden Fragen eignen sich für die Betrachtung und Reflexion:

- ✓ Was ist derzeit mein übergeordnetes Ziel? (Für den Fokus ist es wichtig, sich das jede Woche kurz vor Augen zu führen.)

- ✓ Was wollte ich für dieses Ziel diese Woche unbedingt machen oder erreichen?

- ✓ Bin ich meinem übergeordneten Ziel dadurch nähergekommen?

- ✓ Wie habe ich das gemacht? (Was habe ich dafür getan? Was habe ich versäumt?)

- ✓ Welche Stolpersteine gab es, um die ich mich unbedingt kümmern sollte?
