

Arbeit mit Bedürfnissen und Werten (und weniger mit Zielen)

Warum eine Ausrichtung an Bedürfnissen und Werten in vielen Fällen eine bessere Unterstützung ermöglicht und gleichzeitig bei Klient:innen und Fachpersonen weniger Stress auslöst.

Von Andreas Knuf

In der psychosozialen Arbeit wird oft mit Zielen gearbeitet, etwa im Rahmen des BTHG oder in den schon lange gebräuchlichen Entwicklungsberichten. Doch die Ausrichtung an Zielen hat nicht nur hilfreiche Seiten, sondern kann sogar Schaden anrichten und ist mit verschiedenen Problemen verbunden.

Viele Fachpersonen kennen diese Problematik sehr gut: Im Rahmen eines vom Gesetzgeber vorgegebenen Verfahrens (beispielsweise BTHG) werden zwischen Leistungsberechtigten und Leistungsträgern Ziele vereinbart, die anschließend mit Unterstützung des Leistungserbringers umgesetzt werden sollen. Für Mitarbeitende der Sozialpsychiatrie spielen Ziele damit eine sehr große Rolle. Sie bilden die Vorgaben für die fachliche Unterstützung und sind die Grundlage für die Finanzierung des jeweiligen Leistungserbringers.

Hieraus ergeben sich verschiedene Probleme: Sind die Ziele nicht gut erarbeitet, so können sie in die Irre führen und eine Ausrichtung der professionellen Arbeit bewirken, die dem Wohlbefinden und dem Recoveryprozess der betroffenen Person gar nicht dient. Betroffene tun sich teils schwer damit, Ziele wahrzunehmen und diese zu benennen. Teilweise werden Ziele genannt, die nicht realistisch sind und dem Wohlbefinden der betroffenen Person gar nicht dienlich wären. Es ist auch zu beobachten, dass betroffene Personen für die genannten Ziele gar nicht motiviert sind, sich dies schnell wieder ändern wird oder eine durchgängige Ambivalenz erhalten bleibt. Bei ehrlicher Betrachtung handelt es sich bei diesem Vorgehen in erster Linie gar nicht um eine fachlich begründete und therapeutisch wirksame Vorgehensweise, sondern um ein vom Gesetzgeber vorgegebenes Prozedere, das einer besseren Kontrolle der Anbieter sozialpsychiatrischer Unterstützung dient und Teil der Qualitätssicherung sein soll.

Es geht an dieser Stelle nicht um eine allgemeine Kritik am BTHG, vielmehr möchte ich aufzeigen, welche Schwierigkeiten sich bei einer zielorientierten Arbeit ergeben können und welche Vorteile sich aus der Arbeit mit Werten und Bedürfnissen ergeben.

Was Ziele, Werte und Bedürfnisse eigentlich sind

Ein Ziel ist eine Ausrichtung auf einen Sollzustand, der Istzustand soll überwunden werden. Ziele sind konkret und werden entweder erreicht oder nicht erreicht. Ein Ziel wäre etwa »Ich möchte alleine einkaufen gehen können« oder »Ich möchte Freunde finden«. Der manchmal verwendete Begriff »Erhaltungsziel« stellt im Grunde eine Paradoxie dar, denn ein Ziel

impliziert eine Veränderung. Ziele können den Vorteil haben, dass sie als innerer Richtungsgeber fungieren. Menschen mit bestimmten Persönlichkeitsstrukturen kann dies helfen. Zielvereinbarungen zwischen Klient:innen, Leistungsträgern und Leistungserbringern können den Vorteil haben, dass klar ist, was der Klient wünscht und diesem Wunsch dann weitestmöglich gefolgt werden kann.

Die Arbeit mit Zielen kann aber auch Probleme nach sich ziehen, etwa wenn Ziele gar nicht benannt werden können, Ziele an Erwartungen anderer ausgerichtet sind usw. Ferner kann es negative Folgen haben, wenn intensiv mit Zielen gearbeitet wird, wenn das Prozesshafte einer Veränderung verkannt wird. Statt sich für einen nicht plan- und vorhersehbaren Entwicklungsprozess zu öffnen, sollen vorab festgelegte Ziele erreicht werden. Dabei erfolgen Recoveryprozesse eben meistens nicht in einer solcher Vorhersehbarkeit und Kontrollierbarkeit. Das Nichterreichen eines Ziels wird dann als Scheitern erlebt und wirkt sich negativ auf den Selbstwert aus.

Viele Ziele sind zudem gar nicht in der Lage, die Zufriedenheit längerfristig zu verbessern. Zumeist stellt sich nur kurzfristig eine angenehmere Empfindung ein, die dann aber relativ schnell wieder abklingt. Dieses Phänomen ist vielen vertraut: Man hat sich vorgestellt, wie gut es einem geht, wenn man das erwünschte Ziel erreicht hat. Ist es dann so weit, hält die angenehme Stimmung jedoch nur kurz an.

Beispiel Wohnbereich

Viele Klient:innen, gerade in den sogenannten besonderen Wohnformen, haben keine wirklichen Veränderungsziele, sondern wünschen sich vor allem eine Beheimatung, ein Sich-zu-Hause-fühlen, was als menschliches Grundbedürfnis gilt. Dazu gehört, sich sicher und zugehörig zu fühlen oder vertraute Menschen in der Nähe zu haben, mit denen man sich wohlfühlt. Für viele dieser Klient:innen haben Zielabsprachen keine oder kaum positive Effekte, beinhalten aber das Risiko, Klient:innen zu verunsichern, Stress auszulösen und im ungünstigen Fall eine Erfahrung des Misslingens zu provozieren, wenn das formulierte Ziel nicht erreicht wird/werden kann. Würde Empowerment und Selbstbestimmung bei dieser Klient:innengruppe ernst genommen, so müsste auf sämtliche Veränderungsforderungen verzichtet werden. Zielabsprachen müssten nicht in Richtung der Klient:innen formuliert werden (was diese erreichen möchten), sondern in Richtung der Institution, die sich verpflichten müsste, bestimmte Ziele umzusetzen. Den Bedürfnissen der Klient:innen könnte so besser nachgekommen werden, etwa durch eine



Sich angenommen und zugehörig zu fühlen, gehört zu den Grundbedürfnissen

ruhigere Atmosphäre auf der Wohngruppe, damit sich z.B. eine Bewohnerin sicherer fühlt und ihre Verfolgungsängste abnehmen können.

In den moderneren integrativen Psychotherapiemethoden ist in den letzten Jahren zu beobachten, dass die Zielorientierung zugunsten einer eher an Werten und Bedürfnissen ausgerichteten Arbeitsweise in den Hintergrund tritt, so etwa die Werteorientierung im Rahmen der Acceptance and Commitment Therapie (ACT) (Hayes et al. 2007) oder die Bedürfnisorientierung in der klärungsorientierten Psychotherapie (Sachse 2020).

Hintergrund ist, dass sich Werte und Bedürfnisse als sehr starke Quellen für Motivation und Zufriedenheit herausgestellt haben. Sind wir an ihnen ausgerichtet, so fällt es uns deutlich leichter, unser Verhalten zu verändern und die Verhaltensänderung längerfristig beizubehalten. So ist heute z.B. von der werteorientierten Verhaltensaktivierung die Rede. Dabei werden nicht externe Belohnungen genutzt, um die Aktivität zu fördern (»sich etwas gönnen«, der berühmte Ausflug zur Eisdiele, damit die Klient:innen mitkommen), sondern es werden gemeinsam Dinge ermittelt, die der Person wirklich wichtig sind und aus ihnen werden dann Möglichkeiten der Verhaltensaktivierung abgeleitet. Ein gutes Beispiel ist eine ehemalige Klientin von mir, die in depressiven Krisen kaum zu Aktivitäten zu bewegen war. Als sie dann einen Hund bekam, änderte sich das deutlich, weil sie den Wert hatte, dass es dem Tier gutgehen sollte und bereit war, dafür auch einiges zu tun.

Was sind Bedürfnisse und Werte?

Ein **Bedürfnis** kann körperlich/physiologisch, emotional, sozial oder intellektuell sein. Bedürfnisse müssen teils zwingend erfüllt werden, damit es uns gutgeht, es sind keine Wünsche. Wir haben das Bedürfnis nach Essen, Trinken, Bewegung oder Schlaf. Zweimal im Jahr in die Ferien zu fahren, ist hingegen ein Wunsch und kein Bedürfnis. Zentral für unser Wohlbefinden sind unsere sozialen Bedürfnisse, etwa nach Zugehörigkeit, Angenommensein oder nach Verlässlichkeit und Solidarität durch andere. Um diese Bedürfnisse zu erfüllen, sind wir bereit, uns sehr zu engagieren. Die Erfüllung eines Bedürfnisses bewirkt dabei immer wieder aufs Neue eine angenehme Empfindung: Welche Glücksgefühle können etwa dadurch ausgelöst werden, etwas zu trinken, wenn man sehr durstig ist? Wie zufrieden ist man, wenn man mit Menschen zusammen ist, von denen man sich wirklich angenommen und unterstützt fühlt?

Selbstreflexion für Fachpersonen:

- ▶ Haben Sie immer Ziele?
- ▶ Wissen Sie immer so genau, welche Ziele sie haben?
- ▶ Hatten Sie schon mal ein Ziel, das Ihnen gar nicht genützt oder sogar geschadet hat? Wie lange hält ihr Wohlbefinden an, wenn Sie ein Ziel erreicht haben?
- ▶ Möchten Sie, dass Ihr Ehepartner oder Lebenspartner sie jedes halbe Jahr anspricht und von Ihnen hören möchte, welche Ziele Sie im nächsten halben Jahr verfolgen möchten?

Ein **Wert** ist eine innere Ausrichtung auf unsere Überzeugungen oder Ideale. Werte können übergeordnete Bereiche im Leben sein, die mir persönlich wichtig sind (z.B. Familie, Freundschaft, Natur). Es können aber auch ganz konkrete Ausrichtungen sein, etwa das Bemühen um Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit, das ich bei vielen meiner Klient:innen wahrnehme. Werte können nicht wie ein Ziel erreicht werden, wir können uns nur annähern und uns an ihnen orientieren. Im Unterschied zur Ausrichtung auf Ziele können wir auch nicht wirklich scheitern. Ein entsprechend formulierter Wert wäre beispielsweise »Ich möchte ein liebevoller Vater sein« oder »Ich möchte so leben, dass sich mein Recoveryweg fortsetzt«.

Wir sind bereit, sehr viel dafür zu tun, unseren Werten zu folgen. Wer etwa den Wert hat, ein liebevoller Elternteil zu sein, wird über Jahre hinweg bereit sein, eigene Bedürfnisse zurückzustellen.

Ziele an den Werten und Bedürfnissen ausrichten

Leider wird oft mit Zielen gearbeitet, die gar nicht an den wahren Bedürfnissen einer Person ausgerichtet sind. Viele Menschen sind nur sehr schwer in der Lage, ihre Bedürfnisse und Werte wahrzunehmen und konkret zu benennen. Sie sind beispielsweise überlagert von inneren und äußeren Aufträgen, von denen man sich nicht abgrenzen kann. Was mein eigenes Bedürfnis ist und was der Wunsch der anderen, ist dann oft schwer, herauszufinden. Oft dienen Ziele auch dazu, bestimmten Empfindungen und Gefühlen aus dem Weg zu gehen oder schlicht den Wunsch nach Normalität zu erfüllen, was zwar sehr verständlich ist, dem eigenen Wohlbefinden aber nicht unbedingt dient.

Eine Klientin versuchte zum Beispiel seit Jahren, auf dem ersten Arbeitsmarkt Fuß zu fassen, geriet darüber aber mehrmals in erneute Krisen. In einer umfangreichen Reflexion ihrer Ziele zeigte sie, dass sie sich sehr minderwertig fühlte, wenn sie keiner bezahlten Tätigkeit nachging. Durch einen Job auf dem ersten Arbeitsmarkt versuchte sie, dieses Selbstwertproblem zu lösen. Als sie sich mit ihren Scham- und Minderwertigkeitsgefühlen auseinandersetzte, konnte sie schließlich andere Ideen für eine sinnvolle Beschäftigung entwickeln, mit denen es ihr längerfristig besser ging.

Natürlich gibt es auch Klient:innen, die klare Ziele haben, diese gut formulieren können und auch benennen, welche Unterstützung sie sich dafür wünschen. Zudem sind die formulierten Ziele realistisch, an ihren Bedürfnissen und Werten ausgerichtet und schaden der betroffenen Person und dem Umfeld nicht. In diesen Fällen ist die Fachperson dankbar für die Klarheit von Klient:innenseite, hilft engagiert beim Erreichen dieser Ziele (und wünscht sich innerlich mehr solcher Klient:innen). Meis-

Zur Vertiefung

Onlinekurs »Arbeit mit Werten und Bedürfnissen (und weniger mit Zielen)« von Andreas Knuf, 100 Minuten
Dauer, 39 EUR inkl. Teilnahmebestätigung.

Ebenfalls zum Thema

Onlinekurs »Wie kann ich die Selbstbestimmung meiner Klient:innen fördern?« von Andreas Knuf, 100 Minuten
Dauer, 29 EUR inkl. Teilnahmebestätigung.

Zum Nachlesen

- ▶ SACHSE, R. (2020): Persönlichkeitsstörungen verstehen. Zum Umgang mit schwierigen Klienten. Köln: Psychiatrie Verlag.
- ▶ KNUF, A. (2020): Recovery und Empowerment. Köln: Psychiatrie Verlag.
- ▶ HAYES, S. ET AL. (2007): Akzeptanz und commitment Therapie. Cjp-Mediendienst.
- ▶ HOFMEISTER, C. ET AL. (2017): Werteorientierte Verhaltensaktivierung bei depressiven Störungen. Beltz.

tens bedarf es jedoch einer Hilfestellung bei der Erarbeitung heilsamer Zielen. Ziele können dann hilfreich sein, wenn sie an den Bedürfnissen und Werten einer Person ausgerichtet sind.

Bedürfnis- und Zielabklärung

Die Bedürfnis- und Zielabklärung erfordert eine gute Beziehung zum:zur Klient:in sowie hinreichend Zeit, Offenheit, eine möglichst angstarme Atmosphäre und viele andere hilfreiche Faktoren. Es ist überdies wünschenswert, dass die unterstützende Fachperson den biografischen Hintergrund und die aktuelle Situation sehr gut kennt und um die verschiedenen Einflussfaktoren weiß. Eine Formulierung wie »Was haben Sie denn für Ziele, an denen wir arbeiten sollen?« ist in den meisten Situationen bei Weitem nicht ausreichend. Eine leichte Gereiztheit (»Sie müssen uns schon sagen, was sie wollen!«) ist weder angemessen noch hilfreich, selbst wenn eine gewisse Frustration nur allzu menschlich ist. Oft steht hinter diesen Fragen eine falsche Vorstellung von Selbstbestimmung, nämlich die, dass man sein Gegenüber nur fragen müsse, was er oder sie möchte (Knuf, 2020). Dieses autonome, hoch reflektierte und selbstbestimmt agierende Individuum gibt es jedoch eher selten und zwar sowohl im psychiatrischen als auch jedem anderen Bereich. Stattdessen sollten Fachpersonen Klient:innen helfen, eigenen Bedürfnissen und Werten nachzuspüren und sie zunehmend besser zu erforschen. Einmalige Gespräche zwischen Mitarbeitenden des Leistungsträgers und den Klient:innen sind meistens nicht gut geeignet für diesen zeitintensiven und Beziehung erfordern den Erforschungsprozess. Es besteht dann die Gefahr, dass Ziele nicht hinreichend reflektiert und geprüft werden, aber trotzdem eine längere Zeit als Ausrichtung für die Unterstützung dienen. So wird im schlimmsten Fall eine Art zusätzlicher Ballast erschaffen, gegen den dann quasi angearbeitet werden muss. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die gemeinsame Erarbeitung von an Bedürfnissen und Werten ausgerichteten Zielen einen anspruchsvollen und zeitintensiven Prozess darstellt, der allerdings sehr lohnend ist. »Falsche« Ziele benötigen viel Energie und begrenzen die Motivation dadurch, dass es keine Motivationsverstärkung durch das schrittweise Erfüllen von Bedürfnissen und Werten gibt. Zudem stellt sich kein Zustand von Wohlbefinden und Zufriedenheit ein, zu dem es kommen würde, wenn ein wirkliches Bedürfnis erfüllt würde.

Andreas Knuf ist als Psychologischer Psychotherapeut in Konstanz am Bodensee niedergelassen. Neben der Praxistätigkeit ist er als Supervisor für sozialpsychiatrische Teams tätig und gibt Seminare in seinem Fortbildungsinstitut SeeSeminar (www.seeminar.de) in Konstanz. Vor Kurzem hat er mit einer Gruppe Psychologiestudierender und in Kooperation mit dem Psychiatrie Verlag die Onlineplattform MINDEMY aufgebaut: www.mindemy.de.