

ZÜRCHER RESSOURCEN MODELL (ZRM)
Klug entscheiden & Motivation und Handeln mit
Zugkraft

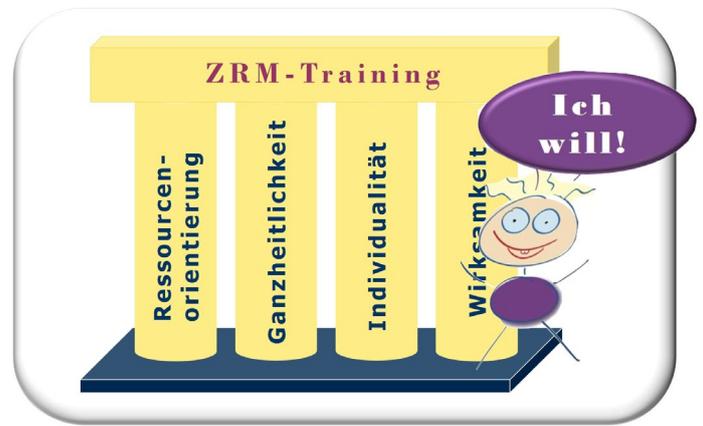
Mit Hilfe des ZRM

- wird der Mensch sich über seine Ziele klar,
- steigert seine Motivation und
- erlangt Fähigkeiten,
um nötige Ressourcen zu aktivieren, die zielorientiertes Handeln ermöglichen.

Dies führt zur Entwicklung und Erweiterung eigener Selbstmanagementkompetenz.

Inhaltsverzeichnis

ENTSTEHUNG	2
WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG.....	2
GRUNDPRINZIPIEN ZÜRCHER RESSOURCEN MODELL.....	2
RESSOURCENANSATZ.....	2
VIER GRUNDPFEILER	3
SOMATISCHE MARKER.....	3
HANDLUNGSWIRKSAME ZIELE.....	4
METHODISCHE BESONDERHEITEN	5
THEORIE	5
ABLAUF ZRM-WORKSHOP	6
KONZEPT PROZESSBEGLEITER UND LOTSE.....	6
PRIVATER UND ÖFFENTLICHER KURSBEREICH	6
DIE FÜNF PHASEN DES RUBIKON-PROZESS	7
MOTTO- UND HALTUNGSZIEL	8
VORBEREITUNG AUF DEN ALLTAG	11
TRANSFERSICHERUNG	12
DIE ZRM-MERKMALE IN STICHWORTEN	13
FÜßNOTEN	13
RUBIKON-PROZESS - ÜBERBLICK	14
QUELLEN UND WEITERE BUCHEMPFEHLUNGEN.....	15
STICHWORTVERZEICHNIS	16



ENTSTEHUNG

Das ZRM ist ein Selbstmanagement-Training. Es wurde von Dr. Maja Storch und Dr. Frank Krause in den 1990er-Jahren für die Universität Zürich entwickelt. Integriert werden aktuelle Erkenntnisse unter anderem aus der Motivationspsychologie und der Zielforschung.

Dieses Selbstmanagement-Konzept entstand am Institut für pädagogische Psychologie der Universität Zürich mit dem Ziel, angehenden Lehrkräften zur Burnout-Prophylaxe eine Sammlung von Selbstmanagement-Methoden an die Hand zu geben, die sowohl praxisorientiert als auch theoretisch abgesichert sind. Inzwischen wird das Zürcher Ressourcen Modell erfolgreich zu vielfältigen Herausforderungen in der Wirtschaft (Führung, Team-Spirit, Selbstmanagement, Konflikte, Gesundheit, Komplexitätsreduzierung), im Sport und im Gesundheitsbereich eingesetzt.

WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG

Das ZRM hat einen universitären Hintergrund. Die Wirksamkeit des ZRM-Trainings wird durch wissenschaftliche Studien erforscht. Wirksamkeitsstudien ([Transfereffizienz](#)) zu zwanzig unterschiedlichen Themenfeldern finden Sie [hier](#), z. B. unangenehme Pflichten, Führung, Firmenziele, Vertrieb, komplexes Problemlösen, Gesundheitsförderung, Stress, Asthma, Essstörung, Vitalität u. v. m.

Basis bilden aktuelle

- neurowissenschaftliche Erkenntnisse zum menschlichen Lernen und Handeln – beispielsweise
 - Neuroplastizität (u. a. Prof. Gerald Hüther, Prof. Gerhard Roth)
 - Priming-Forschung (Prof. John A. Bargh)
 - Wenn-dann-Pläne (Prof. Peter Gollwitzer - Wenn-Dann-Plan-Forschung ^{*1}), eine sehr effektive Planungsstrategie aus der gegenwärtigen Motivationspsychologie
 - Theorie der somatischen Marker ^{*2} von Antonio Damasio
 - und viele mehr
- Das ZRM ist Schritt für Schritt wissenschaftlich begründet. Die Wirksamkeit des ZRM ist wissenschaftlich-empirisch durch eine Vielzahl von ZRM-Wirksamkeitsstudien belegt – Link zu den Kurzfassungen siehe oben.
- Das Training spricht den Menschen in diesem Entwicklungsprozess systematisch und ganzheitlich auf der intellektuellen, emotionalen und körperlichen Ebene an.
- PSI-Theorie (Theorie der **P**ersönlichkeits-**S**ystem-**I**nteraktionen) von Prof. Julius Kuhl. Sie zeigt mittels einer [Persönlichkeitsdiagnostik](#), wie das Verhalten durch das Wechselspiel psychischer Systeme verursacht wird. Gängige Persönlichkeitstheorien begründen dagegen die Ursachen für Verhaltensweisen von Menschen mit ihren Überzeugungen, Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmalen.

GRUNDPRINZIPIEN ZÜRCHER RESSOURCEN MODELL

RESSOURCENANSATZ

Statt Symptome „zu bekämpfen“, baut das Zürcher Ressourcen Modell auf Ressourcenförderung. Die Ressourcenperspektive hat zahlreiche Vorläufer in der humanistischen Psychologie mit ihrem festen Glauben an das positive Veränderungspotenzial im Menschen (Jakob Levy Moreno, Carl Rogers oder auch Carl Gustav Jung). Einhergehend mit einer verstärkten Beachtung dieses Konzepts zu Beginn der Achtzigerjahre, begann sich das Augenmerk der Forschung vermehrt von der Pathogenese („Was macht krank?“) zur Salutogenese („Was hält gesund?“) zu verschieben.

MERKSATZ

RESSOURCENAKTIVIERUNG gilt als eine der wesentlichen Wirkfaktoren erfolgreicher Veränderungsarbeit.

Im ZRM verwendet man einen neurobiologischen Ressourcenbegriff. Demnach gilt als Ressource alles, was neuronale Netze aktiviert, die wiederum wünschenswerte gesundheitsförderliche Ziele unterstützen.

Quelle: Forschungsbericht Embodiment, W. Tschacher und M. Storch

VIER GRUNDPFEILER



RESSOURCENORIENTIERUNG

Bringt Menschen in Kontakt mit ihrem Veränderungspotenzial und Ressourcen und macht sie verfügbar.

GANZHEITLICHKEIT

Mit Verstand, Gefühl und Körper, der in Drucksituationen im Vordergrund steht.

INDIVIDUALITÄT

Keine Tricks und Tipps! Selbstkongruenz bei der Nutzung von Ideenkörben.

WIRKSAMKEIT

Nutzung der aktuellen Erkenntnisse der Persönlichkeit- und Neurowissenschaften.

SOMATISCHE MARKER

Somatische Marker sind körperliche Signale oder Gefühle, die uns angeben, ob unser emotionales Erfahrungsgedächtnis eine Situation im Bruchteil einer Sekunde und (zunächst) unbewusst als gut (funkelnde Augen, angenehme Gänsehaut) oder schlecht beurteilt (Kloß im Hals, der Atem stockt, Bauchgrummeln, hochgezogene Augenbraue). In allen Entscheidungssituationen kommen [somatischen Markern](#) eine entscheidende Bedeutung zu, selbst wenn wir uns dessen nicht bewusst

sind. Dieses System ist ununterbrochen im Einsatz. Erst wenn etwas für uns Unbekanntes eintritt, werden wir aufmerksam und können dann mit dem Verstand bewusst bewerten, ob und was zu tun ist.

Ein somatischer Marker ist somit eine automatische Körperreaktion als Signal der emotionalen Befindlichkeit. Er wirkt als Startsignal für eine Handlung oder auf unbewusster Ebene als Alarmsignal und Vorwarnung. Innerhalb des ZRM-Trainings wird durchgehend mit somatischen Markern gearbeitet. Positive somatische Marker - umgangssprachlich ein „gutes Bauchgefühl“, „seinem Herzen folgen“ – holen unbewusste Bedürfnisse ans Licht, steigern die Motivation und eine intensive Lernwirkung.

Für den Schritt über den eigenen psychologischen Rubikon ist ein motivational starker, emotionaler Impuls nötig. Das ZRM-Training schult den Teilnehmer, auf positive somatische Marker bei sich selbst und bei anderen Teilnehmern zu achten, um so diesen emotionalen Impuls zu erkennen, der ihm den Schritt über den Rubikon erleichtert.

Bei bestimmten Krankheitsbildern (Burnout, Essstörungen, Traumata) ist vielen Menschen der Zugang zu den somatischen Markern „abhanden“ gekommen oder es fällt ihnen zunächst sehr schwer, sie wahrzunehmen und zu deuten. Mittels einer speziellen ZRM-Übung kann diese Fähigkeit wieder aktiviert werden.

Quelle: Selbstkongruenzdiagnostik per somatischer Marker, Maja Storch

HANDLUNGSWIRKSAME ZIELE

Wie im ZRM-Training ein Ziel formuliert wird, stellt die zentrale Innovation des ZRM dar. Diese Zielformulierung heißt im ZRM Motto-Ziel. Sie trägt einen Menschen handlungswirksam, mit Entschlossenheit und einer festen Absicht über den Rubikon (siehe Grafiken auf Seite 7 und Tabelle Seite 14). Es beschreibt die innere Haltung und nicht das Verhalten, die der Teilnehmende anstrebt. Da ein Motto-Ziel von der ganzen Persönlichkeit getragen wird, nennt man es auch Identitätsziel oder Haltungsziel – in dieser Unterlage künftig nur noch Haltungsziel benannt. Diese Vorgehensweise basiert auf der wissenschaftlichen Erkenntnis aktueller Forschungsergebnisse, dass mit einem Haltungsziel eine stärkere emotionale Bindung hervorgerufen wird. Dies stellt im psychischen System mehr positive Energie bereit, um beim Schritt über den Rubikon zu helfen (siehe auch [PSI-Theorie](#)). Das gesamte psychische System ist energetisiert, besonders der Körper, die Gestik und Mimik.

Ein Haltungsziel lässt sich anpassen und auf neue Situationen anwenden. Es ist nicht auf bestimmte, im Voraus bedachte Situationen beschränkt, wie ein bestimmtes Verhalten es wäre.

Im ZRM-Training gibt es drei Kriterien für die Formulierungen von Motto-Zielen:

Es muss

1. als Annäherungsziel formuliert sein **und**
2. vollständig unter der eigenen Kontrolle sein **und**
3. demjenigen, der es verfolgt, ein gutes Gefühl geben.

Die Zielformulierung wird im ZRM so lange umgearbeitet, bis sie für den Teilnehmenden „nach Maß geschneidert“ ist. Dieser Moment kann z. B. durch die Selbst- und Fremdbeobachtung von positiven somatischen Markern (s. Grafik „Ich will!“) festgestellt werden. Nur mit einer Zielformulierung, die mit einem guten positiven Gefühl verbunden ist, kann ein Mensch nachhaltig handlungswirksam sein. Ansonsten besteht die Gefahr, dass man mit seinem emotional nur halbherzig vertretenen Ziel beim ersten Widerstand aufgibt. Hier fehlt es dann meist an der Willenskraft (siehe auch [Willensbahnung](#)).



Von der Workshop-Leitung erfordert diese Phase ein hohes Maß an Empathie, verbunden mit einer ausgeprägten Beharrlichkeit und einer „Hebammenhaltung“.

Um das [Selbstwirksamkeitserleben](#) zu fördern, hält sich die Workshopleitung inhaltlich auch in dieser Phase völlig zurück.

Ein Haltungsziel

- ist ein riesiges neuronales Netzwerk, das blitzschnell eine Vielzahl von realistischen Handlungsalternativen bereithält
- sorgt im richtigen Moment für Handlungsenergie
- sorgt dafür, für seine Mannschaft empathisch als Fels in der Brandung präsent zu sein, „vorne zu stehen“ und Sinn zu vermitteln
- fördert
 - Resilienz und Widerstandsfähigkeit bei Misserfolg
 - Komplexitätsreduzierung
 - Souveränität
 - positive Einstellung, Optimismus, Humor

➔ **stärkende Haltung in Krisenzeiten**

Ein Haltungs-/Identitätsziel erzeugt

- Optimismus
- Widerstandsfähigkeit bei Misserfolg
- Offenheit für Veränderung
- Erhöhen
- Selbstmotivierungsfähigkeit
- das Gefühl selbstbestimmt zu sein

MERKSATZ

**Und kommt alles ganz anders als geplant,
besprochen und/oder antrainiert,
sorgt ein HALTUNGSZIEL dafür,
entscheidungssicher und
handlungsfähig zu bleiben.**

METHODISCHE BESONDERHEITEN

THEORIE

Im Rahmen eines ZRM-Trainings werden theoretische Hintergründe des Trainingsmodells leicht verständlich thematisiert. Damit will das Training Transparenz schaffen und Manipulation vermeiden. Für die Teilnehmenden wirkt es motivierend, wenn sie über die theoretische Basis, die hinter einem bestimmten Arbeitsschritt steht, Bescheid wissen. Umgangssprachlich formuliert erhalten die Teilnehmenden eine „Gebrauchsanweisung für die gesunde Nutzung ihres Gehirns“.

ABLAUF ZRM-WORKSHOP

Der sogenannte Rubikon-Prozess beschreibt die verschiedenen Reifestadien, die ein Wunsch auf seinem Werdegang bis zur erfolgreichen Umsetzung durchläuft. Dieser inneren Logik folgt ein ZRM-Workshop oder -Coaching, ist stufenweise aufgebaut und Schritt für Schritt wissenschaftlich begründet. Jede Phase des Entwicklungsprozesses wird im Workshop-/Coachingverlauf systematisch und einzeln durchlaufen. Storch und Krause haben für jede dieser Phasen spezifische Methoden entwickelt, um den eigenen psychologischen Rubikon zu überqueren und das gewünschte Ziel real und vor allem dauerhaft umsetzen zu können.

Der Trainer oder Coach ist ausschließlich ein Prozessbegleiter und „Lotse“. Er hat vor allem darauf zu achten, dass die einzelnen Schritte „sauber“ umgesetzt werden. Auf keinen Fall ist er Berater oder gar Experte, der meint wissen zu können, was der Teilnehmende genau braucht. Erfahrungen zeigen, dass gerade Coachs und Therapeuten hiermit große Probleme haben. Im ZRM-Training gibt es kein Kompetenzgefälle zwischen Trainer und Teilnehmenden. Hierdurch wird das Selbstwirksamkeitserleben nachhaltig gestärkt. Dies ist eine zentrale Säule der Transfereffizienz im Zürcher Ressourcen Modell.

KONZEPT PROZESSBEGLEITER UND LOTSE

- fördert die Selbsthilfekompetenz
- steigert des Selbstwirksamkeitserlebens
- lässt kluge, da kongruente Entscheidungen fällen
- optimiert die Handlungssteuerung
- immunisiert gegen Stress

Die Teilnehmenden werden in Selbstmanagement ausgebildet. Dies nennt man Psychoedukation:

Das ZRM ist ein Selbstmanagement-Konzept, bei dem der Mensch versteht, was er macht und weiß, wozu er das macht. Dies steht besonders im Dienste der Transfersicherung, also es wissen UND KÖNNEN.

MERKSATZ

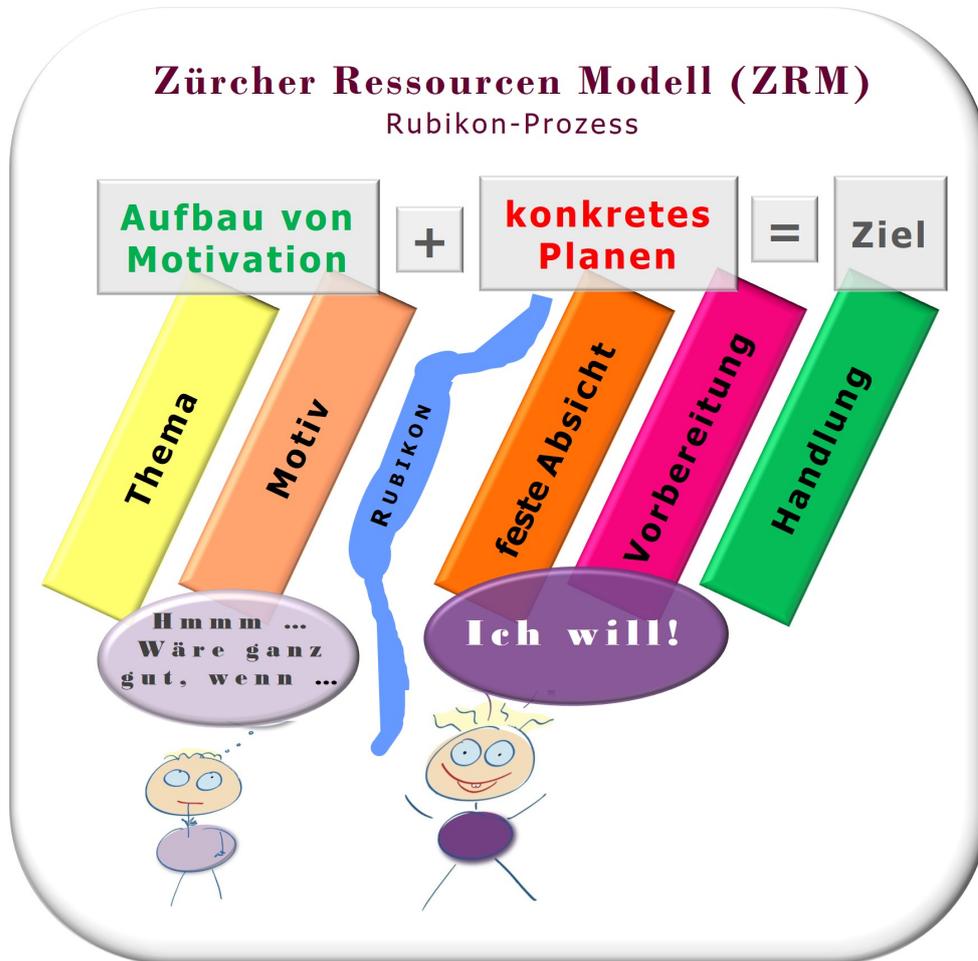
**Mit einem klugen Selbstmanagement
fokussieren Sie ihre Perspektive
in Richtung eigener Ressourcen,
sprudelnder Gratis-Kraftquellen und
ganzheitlicher Lebensqualität.**

PRIVATER UND ÖFFENTLICHER KURSBEREICH

Ein ZRM-Workshop ist so aufgebaut, dass es einen privaten und einen öffentlichen Bereich gibt. Die Dinge, die aus Sicht der Teilnehmenden sehr privat oder gar intim sind, können sie bei sich belassen. Sie müssen nichts davon veröffentlichen. Die Wirksamkeit der Arbeit im Workshop, also der Nutzen, bliebe dadurch trotzdem erhalten. Dies ist ein weiteres Alleinstellungsmerkmal im ZRM.

DIE FÜNF PHASEN DES RUBIKON-PROZESS

Der sogenannte Rubikon-Prozess beschreibt die verschiedenen Reifestadien, die ein Wunsch auf seinem Werdegang bis zur erfolgreichen Umsetzung durchläuft.



Phase 1

Hier wird das Thema der Teilnehmer ressourcenorientiert betrachtet und untersucht, inwieweit unbewusste Motive dem bewussten Veränderungswunsch entgegenstehen. In dieser Phase „befreien“ sich Teilnehmende von Fremdzielen/inneren Antreibern, was zu folgendem Nebennutzen führt: Ohne Fremdziele/innere Antreiber kein Burnout und keine Zivilisationskrankheiten! Und das muss nicht zum Thema gemacht werden!

Phase 2

Ist ein Wunsch/ein Handlungsziel bewusst verfügbar, kann es auch kommuniziert werden und hat sich zum Motiv gewandelt. Motivkonflikte werden in diesem Stadium bewusst und können abgewogen werden. Aus einem Entweder-oder wird ein individuelles Sowohl-als-auch.

Entweder

- Leistung/effektiv sein
- Geld verdienen
- Humanität
- Abenteuer
- sich abgrenzen

-

oder

- Ruhe/Energie tanken
- Lebensqualität
- Professionalität/Effektivität
- Bedürfnis nach Sicherheit
- gemocht werden



In Phase 2 wird das Ziel handlungswirksam ausgearbeitet. Als eines von vielen Alleinstellungsmerkmalen wird im Zürcher Ressourcen Modell erst die Haltungs-/Identitätsebene entwickelt.

MOTTO- UND HALTUNGSZIEL

Motto-Ziele werden auch Haltungsziele, Identitätsziele oder Lebensziele genannt. Motivation, Willenskraft und Durchhaltevermögen benötigen starke positive Gefühle. Um starke positive Emotionen zu wecken, wird zunächst das emotionale Erfahrungsgedächtnis ([Das Selbst](#)) und dann die [intuitive Verhaltenssteuerung](#) aktiviert (siehe auch [PSI-Theorie](#)). Und das geht am besten durch bildhafte, metaphorische oder schwelgerische Formulierungen.

Beispiele

HALTUNGS-/IDENTITÄTSZIEL	THEMA
Mein Vulkan sprüht rote Funken.	SELBSTBEWUSSTSEIN
Ich erlaube mir Macht.	FÜHRUNG
Ich atme im Fluss des Lebens.	STRESSMANAGEMENT
Ich starte durch und packe an.	ARBEIT
Ich wende mich der Sonne zu.	AFFEKTREGULATION
Ich steuere das Schiff meines Lebens und bin der Kapitän.	SELBSTWIRKSAMKEIT
Ich öffne mich der Männerwelt.	PARTNERSUCHE
Ich stelle mein Licht auf den Scheffel und fülle damit den Raum.	AUSSTRAHLUNG

Auch Menschen, denen Gartenarbeit keinen Spaß macht, fühlen intuitiv den Unterschied zwischen,

„Ich bin Samstag im Garten ...“

oder dem Motto-Ziel:

Ich gönne mir mein buntes Paradies.

Mit dieser Haltung öffnet sich im übertragenen Sinne das Herz. Alles was es nun konkret zu planen und zu tun gibt, geht mit Leichtigkeit von der Hand.

Im Gegensatz dazu nachfolgend ein konkretes Handlungsziel:

„Samstagvormittag kaufe ich fünf Sorten Blumen, 200 kg Blumenerde, 5 kg Dünger, einen neuen Spaten und XY. Von Joachim leihe ich mir dazu den Kombi. Am Nachmittag grabe ich zuerst den Rasen um und dann ...“

Bei jedem weiteren Aspekt, den es vor dem Start zu bedenken gibt, wird bei dieser Zielformulierung die Vorfreude weiter reduziert. Schlimmstenfalls sieht der Garten vier Wochen später immer noch wie ein Urwald aus ...

Teamspirit und Haltungsziele

**Rasch
erfolgreich
mit dem
neuen Team**

– Vertrauensvoll und
effizient
bereits am ersten Tag

Teamworkshop



Fotos mit freundlicher Genehmigung der Teilnehmenden

Gelingender Teamspirit



**Gemeinsam sind wir stark –
denn wir sind alle wichtig!**

Motto-Ziele für Teams

**Der gemeinsame Weg
ist unser Ziel!**

**Mit Spaß
und Ausgeglichenheit
gewinnen wir als Team**

Ein Haltungsziel

- erzeugt Überblick („Fels in der Brandung“, einen „kühlen Kopf“ bewahren),
- fördert erfolgreiches Entscheiden, zieldienliches Handeln und umsichtiges Verhalten
- steigert Optimismus bei der Krisenbewältigung,
- erzeugt Zielfokussierung als zentrale Aufmerksamkeitsform,
- stärkt die Widerstandskraft bei Misserfolg,
- erzeugt Selbstmotivation und Selbstsicherheit.

Haltungsziele unterstützen in Krisenzeiten dabei,

- im entscheidenden Moment stark zu sein,
- mit sich selbst in Kontakt zu bleiben und
- Wichtiges von Unwichtigem zu trennen.

Zur Erreichung eines Veränderungsziels bedarf es eines neuen Verhaltens, Handelns oder Reagierens. Hier wird üblicherweise in einem Coaching oder einer Verhaltenstherapie dann gefragt: „Was ist genau zu tun? Was muss ich anders machen? Erstens X, dann zweitens y, dann drittens XZ usw. ...“

Dies ist zunächst im ZRM kein Thema der Zielformulierung. Siehe hierzu Phase 1 und 2 ab Seite 7.

Durch konkrete Ziele, wie zum Beispiel den S.M.A.R.T.-Zielen in Zielvereinbarungsgesprächen, springt erst einmal das Absichtsgedächtnis ([Verstand](#)) an, welches positive Gefühle mindert (siehe [PSI-Theorie](#) und dort Langfassung zum Download, Stichwort Antagonismus zwischen intuitiver Verhaltenssteuerung und Verstand auf Seite 12 – 14). Doch um Motivation aufzubauen, braucht man positive Gefühle.

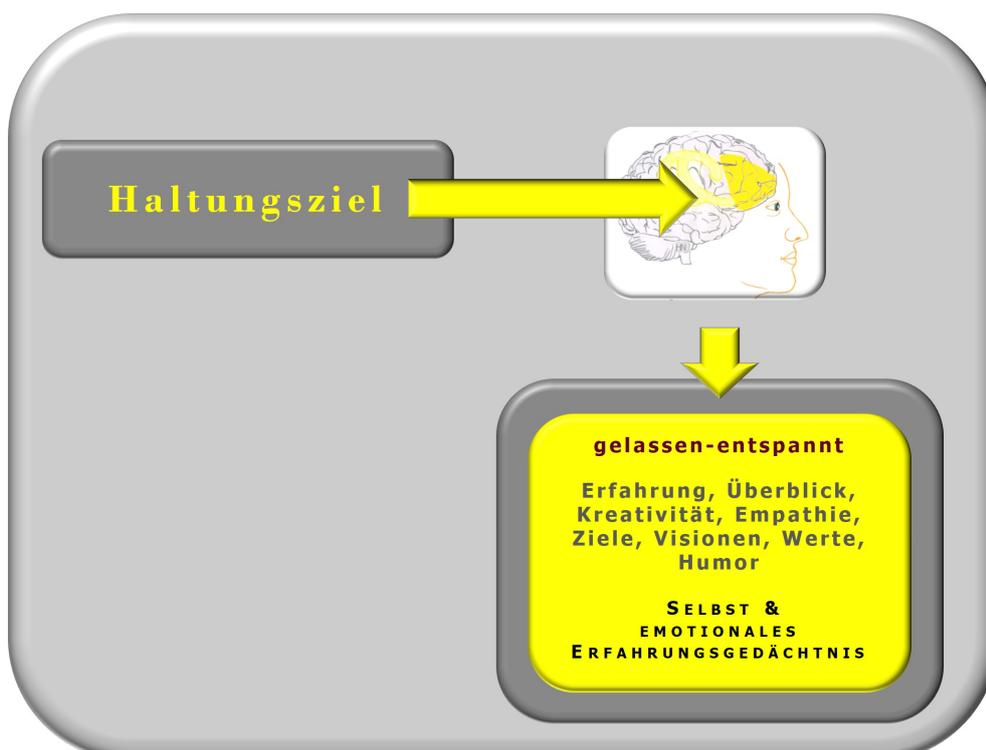
Beobachten kann man das z. B. bei Paaren, die sich einen Kinderwunsch erfüllen wollen, bei Menschen, die sich für ein Urlaubsziel oder einen Autotyp entschieden haben. Man hat das Gefühl, die Anzahl der Schwangeren habe sich schlagartig vervielfacht, es gibt auf einmal mehr Menschen, die schon im gleichen Urlaubsland waren und den gleichen Autotyp fahren.

Mit der Erarbeitung des Motto-Ziels ist der Gang über den eigenen psychologischen Rubikon geschafft – siehe Grafik S. 7. Zuvor bewusste Motive wurden bestätigt oder Motivkonflikte aufgedeckt und aufgelöst (siehe Kurzvideo DREI FALLBEISPIELE auf www.ZRM.ch). Von nun an gibt es kein Zurück mehr. Aus einem „Ich würde gern ...“ wird ein

„Ich will!“, „Ich bin ...!“ oder „Ich werde ...!“.

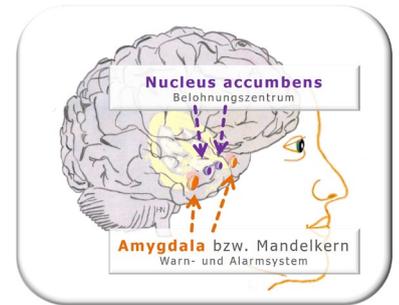


Haltungsziele sind eng mit dem **emotionalen Erfahrungsgedächtnis** verankert:



Es wird ebenfalls [limbisches System](#) genannt. Dort befinden sich unser Stresszentrum und die Gefühlszentren ([Nucleus accumbens](#) und [Amygdala](#)).

Sprache ist im Verhältnis zur bildhaften Wahrnehmung sehr jung. Dies ist der Hintergrund, wieso unser Gehirn auf Visuelles rasend schnell reagiert – ein Bild sagt mehr als 1.000 Worte. Sprache muss erst den Umweg über die [Verstandesregion](#) machen, um dort für alle anderen Gehirnareal bildhaft übersetzt zu werden.



Die Kombination des vom Teilnehmenden eines ZRM-Trainings erwählten Bildes, mit dem daraus entwickelt Haltungsziel, haben auf dieser Basis eine so hilfreiche Wirkkraft. Je metaphorischer das Haltungsziel ausformuliert ist, umso positiver ist der gewünschte Effekt (siehe Beispiele auf Seite 8 + 9).

MERKSATZ

**Bei Haltungszielen schaltet
das psychische System
in einen anderen Verarbeitungsmodus:
Ablenkende Dinge („Frohlockungen“) werden
nicht mehr wahrgenommen.
Dieser Vorgang wird Zielabschirmung genannt.
Zieldienliche Dinge rücken dagegen in den
AUFMERKSAMKEITSFOKUS.**

Phase 3

VORBEREITUNG AUF DEN ALLTAG

Ist der Abwäge- und Suchprozess mit der Phase 2 abgeschlossen und eine eindeutige Intention entstanden, spricht das Modell vom Übergang über den Rubikon. Dieses Stadium wird neben der bewussten Entscheidung für ein Ziel auch durch positive Emotionen und [somatische Marker](#) unterstützt.

Um das Ziel zu stabilisieren, wird in Phase 3 das neuronale Netz, das das Ziel beinhaltet, stabilisiert (gebahnt), indem möglichst viele Ebenen der Informationsspeicherung (Multicodierung) angesprochen werden. Erinnerungshilfen werden installiert, die vielfältige Sinne ansprechen.

Für die Menschen, bei denen der alte, unerwünschte Handlungsautomatismus/die Handlungsroutine sehr stark ausgeprägt ist - da „zu oft“ genutzt - bietet das ZRM an, sich unterschiedliche Ressourcen aufzubauen. Diese Ressourcen dienen dazu, das zarte „neuronale Pflänzchen“, das das gewünschte Verhalten auslöst, möglichst oft zu aktivieren und damit zu stärken. Dies kann bewusst und/oder unbewusst (primen) geschehen.

Jeder Teilnehmende kann hier selbst entscheiden, welche Ressourcen für ihn gut und nützlich sind. Dies steigert erneut das Selbstwirksamkeitserleben und die [innere Sicherheit](#).

Phase 4

An dieser Stelle werden die Wünschbarkeit und die Erreichbarkeit des Ziels gestärkt. Die Absicht hat dann aus Sicht der Motivationspsychologie beste Aussichten auf Verwirklichung. Erst auf dieser motivationalen Basis des Haltungsziels aus Phase 2 werden jetzt konkrete Handlungsziele ausformuliert.

In Phase 4 werden die Teilnehmenden auf verschiedene Typen von konkreten Situationen (Mitarbeiter-/Kunden-/Beratungs-/Verkaufs-/Verhandlungsgespräch, Präsentation, Gesundheitsthemen u. v. m.) mit unterschiedlichem Schwierigkeitsgrad vorbereitet, die bei der Verwirklichung ihres Ziels auf sie zukommen werden.

Auch werden Situationen analysiert, die in der Vergangenheit als aus heiterem Himmel kommend wahrgenommen wurden und zu unerwünschten (Über-)Reaktionen geführt haben. Dies kann ein (cholerisches) In-die-Luft-Gehen bedeuten oder ein erschrockenes und verunsichertes In-sich-zusammenziehen auslösen. Also Verhaltensmuster, von denen man dachte, sie lange abgelegt zu haben. Hierbei unterstützen eine gute [Diagnostik](#), ein planendes Vorausdenken und die sogenannten Wenn-dann-Pläne*¹.

Phase 5

Hier werden die Teilnehmenden schließlich auf unterschiedliche Weise stabilisiert. Dazu gehören identitätsstärkende Aspekte. Vor allem die sozialen Ressourcen (Netzwerke) werden „aktiviert“. Die nötige Unterstützung durch Dritte wird weiter abgesichert, um die Ziele und neuen Handlungen nach einem Workshop oder Coaching durchhalten zu können. Dies ist wichtig, da man gerade am Anfang eines Veränderungsprozesses sehr sensibel ist.

TRANSFERSICHERUNG

Ein Qualitätsmerkmal des Zürcher Ressourcen Modells ist die Bedeutung, die dem Transfer, also dem nachhaltigen Gelingen im (stürmischen) Alltag gegeben wird. „Vorkehrungen“ zur Transfersicherung werden sowohl während des Trainings als auch beim Übergang vom Training in den Alltag ergriffen.

Als weitere, dem Transfer dienliche Maßnahme hat sich bewährt, vier bis sechs Monate nach Workshop-/Coachingabschluss eine Follow-up-Veranstaltung durchzuführen.

Dieses Treffen bietet die Möglichkeit, die bis dahin gemachten Erfahrungen auszutauschen, Erfolge zu verstärken und den persönlichen Entwicklungsprozess zu optimieren. Es hat sich gezeigt, dass bei diesen Follow-up-Veranstaltungen insbesondere folgende Punkte zur Sprache kommen:

- Zielerweiterung und Zielveränderung
- Erarbeitung zusätzlicher Ziele und zugehöriger Ressourcen
- Optimierung des Ressourceneinsatzes
- theoretischer Klärungsbedarf

Beim ZRM-Training geht es um Handlungskompetenz und Erweiterung des Handlungsrepertoires. In ihm wird der aktuelle wissenschaftliche Stand optimal berücksichtigt und genutzt – sowohl im Gesamtkonzept als auch in den einzelnen Verfahrensschritten.

Noch hat für viele Menschen die gezielte Arbeit mit unbewussten Vorgängen des psychischen Systems den Beigeschmack von Hokuspokus, Mystik, Esoterik oder gar Chaka-Chaka.

Doch dank der experimentellen Psychologie und der Hirnforschung kann heute das Wissen über die Aktivierung und Nutzung des unglaublich leistungsfähigen Unbewussten wissenschaftlich auch durch die Computertomografie präzise hergeleitet, detailliert beschrieben (siehe [PSI-Theorie](#)) und begründet werden.

Phase 6

Dieser Schritt gehört nicht zum offiziellen Rubikonprozess dazu. Die Inhalte dieser Phase gehören jedoch zum Lernen, klugen Entscheiden und erfolgreichem Handeln unabdingbar dazu. Die Phase 5 kann nur bedingt oder im kleinen Rahmen eines Workshops oder Coachings sein. Denn die Umsetzung findet in der Realität statt, außerhalb des geschützten Rahmens.

Hier sollte immer eine Art bewusster Check durchgeführt werden. Mehr oder weniger umfangreich und detailliert sollte man überprüfen, was lief gut und was lief nicht gut? Danach legt man fest, wo man wann, was und wie bei seinem künftigen Entscheiden und Handeln anpassen wird. Bei diesem Reflexionsprozess, der gleichzeitig ein Entwicklungsprozess sein wird, durchläuft man die fünf Phasen erneut. Zum Beispiel kann man sein Haltungsziel, Embodiment und seine Wenn-dann-Pläne anpassen oder überarbeiten.

Die Phase 6 beinhaltet somit:

- reflektieren,
- Erfolge feiern,
- Misserfolge bewältigen und
- bei Bedarf Feinjustierung vornehmen

DIE ZRM-MERKMALE IN STICHWORTEN

- Ein neurowissenschaftliches Ressourcenkonzept
- Aufbau von Motivation und Entschlusskraft durch Haltungsziele
- Einbezug unbewusster Anteile in die Motivklärung
- Berücksichtigung von Gefühlen und Körperwahrnehmungen durch somatische Marker
- Das Ideenkorbfverfahren zur Erweiterung der individuellen Perspektive
- Kernkriterien für eine handlungswirksame und «gesunde» Zielgestaltung
- Aufbau eines multicodierten Ressourcen-Pools
- Einbezug des Körpers als Ressource («Embodiment»)
- Transfersicherung durch das «Situationstypen-ABC»
- Transfersicherung durch Planung des Ressourceneinsatzes mittels Ausführungsintentionen
- Das Zürcher Ressourcen Modell ist Schritt für Schritt wissenschaftlich begründet
- Die Wirksamkeit des ZRM ist wissenschaftlich-empirisch belegt

FUßNOTEN

*1

Wenn-dann-Pläne:

Handlungen automatisieren, ohne zu trainieren.

Studienergebnisse über Wenn-dann-Pläne finden Sie [hier](#).

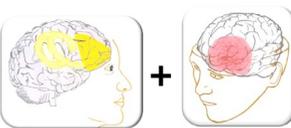
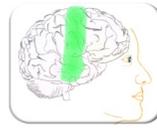
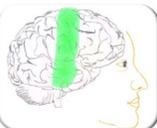
*2

Die Theorie der somatischen Marker beschreibt das Bewertungssystem des emotionalen Erfahrungsgedächtnisses auf neurowissenschaftlicher Basis. Weitere Erläuterungen und zeichnerische Darstellungen aus unterschiedlichen Workshops finden Sie [hier](#).

Buchempfehlung somatische Marker:

- Antonio R. Damasio
Descartes' Irrtum
Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn
- Dr. Maja Storch
Das Geheimnis kluger Entscheidungen
Von Bauchgefühl und Körpersignalen

RUBIKON-PROZESS - ÜBERBLICK

<p>Phase 1 BEDÜRFNIS</p> <p>nebulöses Gefühl</p> <p>Mein aktuelles Thema klären.</p>	<p>Phase 2 MOTIV</p> <p>Ich würde gern ... Ich möchte nicht mehr...</p> <p>Vom Thema zu meinem Ziel.</p>	  <p>Rubikon</p>	<p>Phase 3 INTENTION</p> <p>Ich will!</p> <p>Vom Ziel zu meinem Ressourcenpool.</p>	<p>Phase 4 VORBEREITUNG</p> <p>Ich bereite mich gut vor. Hierzu werde ich ...</p> <p>Mit meinen Ressourcen zielgerichtet planen, vordenken und handeln.</p>	<p>Phase 5 HANDLUNG</p> <p>Ich tue und erlaube mir ...</p> <p>Integration, Transfer und Abschluss.</p>	<p>Phase 6 Check</p> <p>Ich überprüfe & passe bei Bedarf an.</p>
						 <p>+</p>  <p>+</p> 
<p>unbewusste Antriebe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wünsche • Ideen • Fantasien • Visionen <p>Bewusstmachung durch die Arbeit mit positiven Bildern.</p>	<p>Bewusste Wünsche, Ideen, Fantasien, Visionen</p> <p>Von der Absicht über das Wollen zur Formulierung eines handlungswirksamen Haltungsziels z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lebensfreude • Gelassenheit • Überblick 	<p>Ab hier wollen Hirn und Herz in die gleiche Richtung. Das Feuer der Begeisterung ist entfacht und es gibt kein Zurück mehr ...</p>	<p>Das Ziel auf verschiedenen Ebenen abspeichern und somit aktivierbar machen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erinnerungshilfen (Priming), • Embodiment, • Mikro-Movement • Wenn-dann-Pläne 	<p>Sich selbst in die Lage versetzen, dem eigenen Ziel gemäß zu handeln, auch in kritischen und/oder unvorhersehbaren Situationen</p>	<p>Stabilisierung der Teilnehmer und Transfersicherung – z. B. mit sozialen Ressourcen und durch einen Follow-up-Termin</p>	<ul style="list-style-type: none"> • reflektieren, • Erfolge feiern, • Misserfolge bewältigen und • bei Bedarf Feinjustierung vornehmen
<p>Motivation</p>	<p>Handlungsenergie</p>		<p>feste Absicht</p>	<p>konkretes Planen</p>	<p>nachhaltige Zielerreichung</p>	

Vorsorglich:

Die Zeichnungen und Grafiken in dieser Unterlage sind urheberrechtlich geschützt.
Wenn Sie die Grafiken nutzen möchten, können Sie sich gern an mich wenden.

QUELLEN UND WEITERE BUCHEMPFEHLUNGEN

Maja Storch/Frank Krause

Selbstmanagement – ressourcenorientiert

Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM)

Maja Storch/Julius Kuhl

Die Kraft aus dem Selbst

Sieben PsychoGyms für das Unbewusste

Dr. Maja Storch

Das Geheimnis kluger Entscheidungen

Von Bauchgefühl und Körpersignalen

Maja Storch/Benita Canieni/Gerald Hüther/Wolfgang Tschacher

Embodiment

Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen

J. Storch/C. Morgenegg/M. Storch/J. Kuhl

Ich blicks

Verstehe dich und handle gezielt

Dr. Gunter Frank/Dr. Maja Storch

Die Mañana-Kompetenz

Entspannung als Schlüssel zum Erfolg

Sommerauer/Meier

Ein guter Kapitän zeigt sich im Sturm

Krisenkompetenz für Führungskräfte

Denise Grauwiller

Selbstmanagement im Job

Berufliches Wohlbefinden mit ZRM

Giovanna Eilers/Maja Storch

Dolce Vita mit Diabetes

Ein genussvoller Leitfaden für den Umgang mit Diabetes

J. Storch/D. Olbrich/M. Storch

Burn-out, ade

Wie ein Strudelwurm den Weg aus der Stressfalle zeigt

A. Dietrichs/D. Krüsi/M. Storch

Durchstarten mit dem neuen Team

Aufbau einer ressourcenorientierten Zusammenarbeit mit Verstand und Unbewusstem

Storch/Weber

Wolf packt La(h)ma

Wie Sie die Dinge zügig anpacken und konsequent erledigen

Weber/Storch

Tigerblick trifft Himbeerlächeln

Wie Ihnen das Unbewusste dabei hilft, lustvoll zu flirtieren

C. Theiss/M. Storch

Bewegen Sie sich besser

Mit Bewegungspierlen und der richtigen Motivation durch den Tag

Julia Weber

Ich fühle, was ich will

Wie Sie Ihre Gefühle besser wahrnehmen und selbstbestimmt steuern

Weitere Buchempfehlung deren Inhalte sich exzellent mit dem ZRM und der PSI verknüpfen:

M. Storch/W. Tschacher

Embodied Communication

Kommunikation beginnt im Körper und nicht im Kopf

Sebastian Purps-Parigol/Henrik Kehren

Digitalisieren mit Hirn

Wie Führungskräfte ihre Mitarbeiter für den Wandel gewinnen

Sebastian Purps-Parigol

Führen mit Hirn

Mitarbeiter begeistern und Unternehmenserfolg steigern

Ap Dijksterhuis

DAS KLUGE UNBEWUSSTE

Denken mit Gefühl und Intuition

Prof. Dr. Achim Peters

Das egoistische Gehirn

Warum unser Kopf Diäten sabotiert und gegen den eigenen Körper kämpft

Prof. Gerd Gigerenzer

RISIKO

Wie man die richtigen Entscheidung trifft

Prof. Gerd Gigerenzer

Das Einmaleins der Skepsis.

Über den richtigen Umgang mit Zahlen und Risiken

Frederic Laloux

Reinventing Organizations

Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit

Reinhard K. Sprenger

Das Prinzip Selbstverantwortung

Rolf Dobelli

Die Kunst des klaren Denkens

Daniel Kahnemann (Nobelpreis 2002 für seine Urteils- und Entscheidungstheorie)

SCHNELLES DENKEN, LANGSAMES DENKEN

Gerald Hüther

Biologie der Angst

Wie aus Streß Gefühle werden

Eskil Burck

Angst

Was hilft wirklich gegen Angst und Panikattacken?

Gerhard Roth

Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten

Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern

Antonio R. Damasio

Descartes' Irrtum

Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn

Dan Ariely

Denken hilft zwar, nützt aber nichts

Warum wir immer wieder unvernünftige Entscheidungen treffen

Dan Ariely

Wer denken will, muss fühlen

Die heimliche Macht der Unvernunft

Malcolm Gladwell

BLINK!

Die Macht des Moments

Christopher Charbris/Daniel Simons

Der unsichtbare Gorilla

Wie unser Gehirn sich täuschen lässt

Dietrich Dörner

DIE LOGIK DES MISSLINGENS

Strategisches Denken in komplexen Situationen

Jan U. Hagen

FATALE FEHLER

Oder warum Organisationen ein Fehlermanagement brauchen

Weick/Sutcliffe

DAS UNERWARTETE MANAGEN

Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen

Strohschneider/von der Weth

Ja, mach nur einen Plan

Pannen und Fehlschläge - Ursachen, Beispiele, Lösungen

Bernd Birgmeier

Coachingwissen

Proseminararbeit von J. Dommen und S. Lehner

Notfallreaktion des Kognitiven Systems

Bachelorarbeit Mia Onkes

Die Bedeutung von Motto-Zielen im Kontext des komplexen Problemlösens

STICHWORTVERZEICHNIS

Alarmsignal 4

Alleinstellungsmerkmal 6

Alltag 11, 12

Annäherungsziel 4

Antagonismus 10

Asthma 2

Aufmerksamkeitsfokus 11

Aufmerksamkeitsform 9

Ausführungsintentionen 13

Bedürfnis nach Sicherheit 7

Bewertungssystem 13

bildhaften Wahrnehmung 11

Burnout 2, 4, 7

Coaching 6, 10, 12

Computertomografie 12

Eigenschaften 2

emotionales Erfahrungsgedächtnis 3

Emotionen 8, 11

empathisch 5

entscheidungssicher 5

Entschlusskraft 13

Entweder-oder 7

Entwicklungsprozess 2, 12, 13

Erfahrungsgedächtnis 8, 10

Erfolge feiern 13, 14

erfolgreiches Entscheiden 9

Erinnerungshilfen 11, 14

Erreichbarkeit 11

Esoterik 12

Essstörung 2

Feinjustierung 13, 14

Fels in der Brandung 5, 9

feste Absicht 14

Firmenziele 2

Follow-up-Veranstaltungen 12

Führung 2, 8

Ganzheitlichkeit 3

Gebrauchsanweisung 5

Gefühlszentren 11

Gesundheit 2

Gesundheitsbereich 2

gesundheitsförderliche Ziele 3

Gesundheitsförderung 2

Gesundheitsthemen 12

Haltung in Krisenzeiten 5
 Haltungs-/Identitätsebene 8
 Haltungsziel 4, 5, 9, 11, 13
 Haltungsziele 8, 9, 10, 13
 Handlungsautomatismus 11
 Handlungsenergie 5, 14
 handlungsfähig 5
 Handlungskompetenz 12
 Handlungsroutine 11
 Handlungssteuerung 6
 handlungswirksam 4, 8
 Hebammenhaltung 4
 Hirnforschung 12
 Hokusfokus 12
 Humanität 7
 Humor 5
 Ideenkorbfverfahren 13
 identitätsstärkende Aspekte 12
 Identitätsziel 4, 5, 8
 Individualität 3
 Informationsspeicherung 11
 Klärungsbedarf 12
 komplexes Problemlösen 2
 Komplexitätsreduzierung 2, 5
 Konflikte 2
 kongruente Entscheidungen 6
 konkretes Planen 14
 Körperreaktion 4
 Körperwahrnehmungen 13
 Krisenbewältigung 9
 Lebensqualität 7
 Lernen und Handeln 2
 Lernwirkung 4
 Manipulation 5
 Marker 4, 11, 13
 Merksatz 3, 5, 11
 Mikro-Movement 14
 Misserfolg 5, 9
 Misserfolge bewältigen 13, 14
 Motiv 7, 14
 Motivation 1, 4, 10, 13, 14, 15
 Motivationspsychologie 2, 11
 Motivklärung 13
 Motivkonflikte 7, 10
 Motto-Ziel 8
 Multicodierung 11
 neuronales Netzwerk 5
 Neuroplastizität 2
 Neurowissenschaften 3
 neurowissenschaftliche Erkenntnisse 2
 Offenheit für Veränderung 5
 öffentlicher Kursbereich 6
 Optimismus 5, 9
 Pathogenese 2
 Persönlichkeitsdiagnostik 2
 Persönlichkeitsmerkmale 2
 Planungsstrategie 2
 positive Einstellung 5
 Priming-Forschung 2
 Prozessbegleiter 6
 PSI-Theorie 2, 4, 10, 12
 psychische System 4, 11
 Psychoedukation 6
 Qualitätsmerkmal 12
 Reflexionsprozess 13
 Reifestadien 6, 7
 Resilienz 5
 Ressourcen 11
 Ressourcenaktivierung 3
 Ressourcenbegriff 3
 Ressourcenförderung 2
 Ressourcenorientierung 3
 Ressourcenperspektive 2
 Ressourcenpool 14
 Rubikon 4, 6, 7, 10, 11
 Rubikonprozess 12
 Rubikon-Prozess 6, 7
 S.M.A.R.T.-Ziele 10
 Salutogenese 2
 Schwierigkeitsgrad 12

selbstbestimmt 5, 15
 Selbsthilfekompetenz 6
 Selbstmanagement 2, 6, 15
 Selbstmotivierungsfähigkeit 5
 Selbstsicherheit 9
 Selbstwirksamkeitserleben 5, 6, 11
 sich abgrenzen 7
 Somatische Marker 3
 somatischer Marker 4
 Souveränität 5
 Sowohl-als-auch 7
 Sport 2
 Stress 2, 6
 Stresszentrum 11
 Studien 2
 Teamspirit 9
 Team-Spirit 2
 Theorie der somatischen Marker 2, 13
 Transfer 12
 Transfersicherung 6, 12, 13, 14
 Transparenz 5
 Überzeugungen 2
 umsichtiges Verhalten 9
 unangenehme Pflichten 2
 unbewusste Antriebe 14
 Veränderungsarbeit 3
 Veränderungspotenzial 2, 3
 Veränderungswunsch 7
 Veränderungsziel 10
 Verhandlungsgespräch 11
 Verstandesregion 11
 Vertrieb 2
 Vitalität 2
 Vorausdenken 12
 Wechselspiel psychischer Systeme 2
 Wenn-dann-Pläne 2, 12, 13, 14
 Widerstandsfähigkeit 5
 Widerstandskraft 9
 Wirkfaktoren 3
 Wirksamkeit 2, 3, 6, 13
 Wirksamkeitsstudien 2
 Wirtschaft 2
 wissen UND KÖNNEN 6
 Workshop 4, 6, 12
 Wünschbarkeit 11
 Wünsche 14
 zieldienliches Handeln 9
 Zielerweiterung 12
 Zielfokussierung 9
 Zielformulierung 10
 Zielforschung 2
 Zielveränderung 12
 Zielvereinbarungsgespräche 10
 Zivilisationskrankheiten 7