

**Maja Storch  
Frank Krause  
Julia Weber**

# **Selbstmanagement – ressourcenorientiert**

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

7., überarbeitete Auflage

# Inhalt

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Vorwort zur siebten Auflage</b> .....                                | 13 |
| <b>Einleitung</b> .....                                                 | 15 |
| Für wen dieses Buch geschrieben wurde .....                             | 15 |
| Wie das Zürcher Ressourcen Modell eingeordnet werden kann .....         | 16 |
| Warum wir das Zürcher Ressourcen Modell entwickelt haben .....          | 18 |
| Integrationsabsichten .....                                             | 19 |
| Ressourcenorientierung .....                                            | 21 |
| Transfereffizienz .....                                                 | 24 |
| Wie dieses Buch benutzt werden kann .....                               | 27 |
| <b>Teil 1 Theorie</b> .....                                             | 31 |
| <b>1.1 Die Sichtweise der Neurowissenschaften</b> .....                 | 33 |
| 1.1.1 Das Gehirn ist ein selbstorganisierender Erfahrungsspeicher ..... | 33 |
| 1.1.2 Wie Erfahrungen im Gehirn gespeichert werden .....                | 38 |
| 1.1.3 Gedächtnis beruht auf neuronalen Netzen .....                     | 41 |
| 1.1.4 Neuronale Netze gestalten psychisches Geschehen .....             | 44 |
| 1.1.5 Das Gedächtnis hat ein affektives Bewertungssystem .....          | 47 |
| 1.1.6 Das affektive Bewertungssystem und die somatischen Marker .....   | 53 |
| 1.1.7 Wer entscheidet – Gefühl oder Verstand? .....                     | 59 |
| 1.1.8 Psychische Entwicklung aus neurowissenschaftlicher Sicht .....    | 63 |

|        |                                                                                                    |     |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1.1.9  | Neuronale Plastizität (von Jörg Bock) .....                                                        | 67  |
|        | Strukturelle Plastizität .....                                                                     | 69  |
|        | Synaptische Plastizität .....                                                                      | 74  |
|        | Epigenetik und neuronale Plastizität .....                                                         | 80  |
|        | Lernlust im Gehirn .....                                                                           | 84  |
| 1.1.10 | Verstand, Gefühle und das Unbewusste aus Sicht<br>der Neurowissenschaften (von Gerhard Roth) ..... | 86  |
|        | Wo im Gehirn sitzen Verstand, Gefühle<br>und das Unbewusste, und was machen sie? .....             | 87  |
|        | Zentren des primären Unbewussten .....                                                             | 88  |
|        | Die Ebene des Bewusstseins .....                                                                   | 90  |
|        | Die Verbindungen zwischen den unbewussten<br>und bewussteinsfähigen Hirnzentren .....              | 92  |
|        | Wie äußert sich das Unbewusste auf bewusster Ebene? .....                                          | 93  |
|        | Was sagt uns das? .....                                                                            | 94  |
| 1.2    | <b>Der Rubikon-Prozess</b> .....                                                                   | 95  |
| 1.2.1  | Das Bedürfnis .....                                                                                | 98  |
| 1.2.2  | Das Motiv .....                                                                                    | 100 |
| 1.2.3  | Der Übergang über den Rubikon .....                                                                | 102 |
| 1.2.4  | Die Intention .....                                                                                | 104 |
| 1.2.5  | Die präaktionale Vorbereitung .....                                                                | 106 |
| 1.2.6  | Die Handlung .....                                                                                 | 108 |
| 1.2.7  | Die Handlungskrise<br>(von Veronika Brandstätter und Marcel Herrmann) .....                        | 112 |
|        | 1.2.7.1 Die Handlungskrise im Kontext des Rubikon-Modells .....                                    | 114 |
|        | 1.2.7.2 Konsequenzen einer Handlungskrise .....                                                    | 115 |
|        | 1.2.7.3 Adaptabilität einer Handlungskrise .....                                                   | 117 |
|        | 1.2.7.4 Zielablösung in einer Handlungskrise .....                                                 | 119 |
|        | 1.2.7.5 Persistenz in Handlungskrisen .....                                                        | 119 |
| 1.3    | <b>Die Phasen des ZRM-Trainings</b> .....                                                          | 121 |
| 1.3.1  | ZRM-Phase 1: Das Thema .....                                                                       | 122 |
|        | 1.3.1.1 Die Bildkartei .....                                                                       | 132 |
|        | 1.3.1.2 Der Ideenkorb .....                                                                        | 134 |

|               |                                                                       |            |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| 1.3.1.3       | Die Affektbilanz .....                                                | 135        |
| 1.3.1.4       | Fünf Varianten im Verhältnis von Bedürfnis und Motiv .....            | 141        |
| 1.3.1.5       | Ressourcenaktivierung in Phase 1 .....                                | 148        |
| 1.3.2         | ZRM-Phase 2: Vom Wunsch zum Motto-Ziel .....                          | 150        |
| 1.3.2.1       | Die drei Kennzeichen von Motto-Zielen .....                           | 153        |
| 1.3.2.2       | Die drei Kernkriterien für ein handlungswirksames<br>Motto-Ziel ..... | 159        |
| 1.3.3         | ZRM-Phase 3: Vom Motto-Ziel zum Ressourcenpool .....                  | 168        |
| 1.3.3.1       | Erinnerungshilfen: Primes und Zielauslöser .....                      | 170        |
| 1.3.3.2       | Körperarbeit – Embodiment .....                                       | 180        |
| 1.3.4         | ZRM-Phase 4: Den Ressourceneinsatz planen .....                       | 194        |
| 1.3.4.1       | Wenn-Dann-Pläne .....                                                 | 194        |
| 1.3.4.2       | Das Situationstypen-ABC .....                                         | 200        |
| 1.3.4.3       | Selbstcoaching mit dem Situationstypen-ABC .....                      | 209        |
| 1.3.5         | ZRM-Phase 5: Integration und Transfer .....                           | 210        |
| 1.3.5.1       | Der Identitätsaspekt .....                                            | 213        |
| 1.3.5.2       | Der Umweltaspekt .....                                                | 215        |
| <b>Teil 2</b> | <b>Trainingsmanual .....</b>                                          | <b>219</b> |
|               | <b>Einleitung .....</b>                                               | <b>221</b> |
|               | Der Nutzen für TrainerInnen .....                                     | 221        |
|               | Der Nutzen für Trainingsteilnehmende .....                            | 222        |
|               | Tipps zum Gebrauch des Manuals .....                                  | 222        |
|               | Aufbau des Trainings .....                                            | 223        |
|               | Trainingsübersicht – Advance Organizer .....                          | 223        |
|               | Transfersicherung .....                                               | 224        |
|               | <b>Der Trainingsrahmen .....</b>                                      | <b>225</b> |
|               | Durchführungsmodi und Zeitbedarf .....                                | 225        |
|               | Teilnehmerzahl und Teilnehmervoraussetzungen .....                    | 226        |
|               | Bedarf an Räumen, Material, Medien .....                              | 226        |

|            |                                                                                                     |     |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|            | <b>Didaktische Empfehlungen</b> .....                                                               | 227 |
|            | Wie viel Theorie braucht es? .....                                                                  | 227 |
|            | Arbeiten und Kommunizieren nach dem „Hebammen-Prinzip“ .....                                        | 228 |
|            | Die Gruppe gezielt als Ressource nutzen .....                                                       | 229 |
|            | Einen privaten und einen öffentlichen Kursbereich vorsehen .....                                    | 229 |
|            | Visualisierung und Dokumentation .....                                                              | 231 |
|            | Förderung der Eigenwahrnehmung – ein paralleler Lehrplan .....                                      | 233 |
| <b>2.1</b> | <b>Trainingsphase 1: Mein aktuelles Thema klären</b> .....                                          | 235 |
| 2.1.1      | Der Einstieg .....                                                                                  | 235 |
|            | 2.1.1.1 Informationen zum Training .....                                                            | 235 |
|            | 2.1.1.2 Entspannt starten .....                                                                     | 237 |
|            | 2.1.1.3 Sich über Bilder kennenlernen .....                                                         | 238 |
| 2.1.2      | Das aktuelle Thema klären .....                                                                     | 240 |
|            | 2.1.2.1 Warum wir mit Bildern und somatischen Markern<br>arbeiten .....                             | 241 |
|            | 2.1.2.2 Die Ressourcen der Gruppe nutzen im „Ideenkorb“ .....                                       | 242 |
|            | 2.1.2.3 Auswertung des Ideenkorbs<br>mit der Affektbilanz .....                                     | 244 |
|            | 2.1.2.4 Mein Thema klären mit Verstand und Unbewusstem .....                                        | 247 |
|            | 2.1.2.5 Öffentlichkeit herstellen .....                                                             | 249 |
| <b>2.2</b> | <b>Trainingsphase 2: Vom Wunsch zu meinem Motto-Ziel</b> .....                                      | 251 |
| 2.2.1      | Ziele auf der Haltungsebene formulieren .....                                                       | 251 |
| 2.2.2      | Optimierung des Motto-Ziels mit den ZRM-Kernkriterien .....                                         | 256 |
|            | 2.2.2.1 Das Motto-Ziel in Gruppen optimieren .....                                                  | 260 |
|            | 2.2.2.2 Das Motto-Ziel systemisch optimieren .....                                                  | 263 |
|            | 2.2.2.3 Öffentlichkeit herstellen und Kriterienerfüllung sichern ...                                | 264 |
| <b>2.3</b> | <b>Trainingsphase 3: Vom Motto-Ziel zu meinem Ressourcenpool</b> .....                              | 265 |
| 2.3.1      | Ressourcen und Ressourcenpool .....                                                                 | 265 |
| 2.3.2      | Ressourcenaufbau 1: Das Bild und das Motto-Ziel –<br>zwei zentrale Elemente im Ressourcenpool ..... | 267 |
| 2.3.3      | Ressourcenaufbau 2: Erinnerungshilfen .....                                                         | 267 |
|            | 2.3.3.1 Neuronale Plastizität oder „Vom Trampelpfad<br>zur Autobahn“ .....                          | 267 |

|            |                                                                                                   |            |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3.3.2    | Die Umsetzung im Training – Erinnerungshilfen:<br>Zielauslöser und Primes .....                   | 269        |
| 2.3.3.3    | „Wichteln“ – Anregung zur Kreativität bei den<br>Erinnerungshilfen .....                          | 275        |
| 2.3.4      | Ressourcenaufbau 3: Das Motto-Ziel in den Körper bringen .....                                    | 276        |
| 2.3.4.1    | Der Aufbau des Embodiment im ZRM .....                                                            | 277        |
| 2.3.4.2    | Der Aufbau der Embodiment-Makroversion .....                                                      | 280        |
| 2.3.4.3    | Die Ergebnisse einprägsam festhalten .....                                                        | 284        |
| 2.3.4.4    | Der Aufbau des Micro-Movements .....                                                              | 285        |
| 2.3.4.5    | Öffentlichkeit herstellen und austauschen .....                                                   | 285        |
| 2.3.5      | Den Ressourcenpool aktualisieren .....                                                            | 286        |
| <b>2.4</b> | <b>Trainingsphase 4: Mit meinen Ressourcen zielgerichtet handeln .....</b>                        | <b>287</b> |
| 2.4.1      | Die ZRM-Strategie zur konkreten Umsetzung<br>von Motto-Zielen und das „Situationstypen-ABC“ ..... | 287        |
| 2.4.2      | Situationstyp A: Einfache, automatische Erfolge<br>erkennen und wertschätzen .....                | 289        |
| 2.4.3      | Situationstyp B: Planung und Training des Ressourceneinsatzes ....                                | 291        |
| 2.4.3.1    | Auswahl einer geeigneten Situation und Festlegen<br>konkreter Ausführungsmaßnahmen .....          | 292        |
| 2.4.3.2    | Wenn-Dann-Pläne: Aufbau von erwünschten<br>Automatismen .....                                     | 297        |
| 2.4.4      | Situationstyp C: Ressourcenorientierter Umgang<br>mit Misserfolgen .....                          | 300        |
| <b>2.5</b> | <b>Trainingsphase 5: Transfer, Integration und Abschluss .....</b>                                | <b>307</b> |
| 2.5.1      | Den Transfer sichern .....                                                                        | 307        |
| 2.5.1.1    | Das Haupthindernis für die Umsetzung<br>des Motto-Ziels im Alltag .....                           | 309        |
| 2.5.1.2    | Die Trainingsgruppe als Ressource nutzen .....                                                    | 310        |
| 2.5.2      | Integration: Mein Prozess im ZRM-Training .....                                                   | 311        |
| 2.5.3      | Ausblick und Abschluss .....                                                                      | 312        |

|               |                                                                  |     |
|---------------|------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Teil 3</b> | <b>ZRM aktuell</b> .....                                         | 315 |
| 3.1           | Das ZRM in Stichworten .....                                     | 317 |
| 3.2           | ZRM Online .....                                                 | 319 |
| <br>          |                                                                  |     |
| <b>Teil 4</b> | <b>ZRM-Forschung</b> .....                                       | 323 |
| 4.1           | ZRM Studien mit Präsent-Intervention .....                       | 325 |
| 4.2           | ZRM Studien mit Online-Intervention .....                        | 332 |
|               | <br>                                                             |     |
|               | <b>Nachwort</b> .....                                            | 341 |
|               | <br>                                                             |     |
|               | Warum wir mit dem Zürcher Ressourcen Modell zufrieden sind ..... | 341 |
|               | Was uns noch am Herzen liegt .....                               | 343 |
|               | <br>                                                             |     |
|               | <b>Anhang</b> .....                                              | 345 |
|               | <br>                                                             |     |
|               | Einladung zum Kopieren und Kooperieren .....                     | 347 |
|               | Arbeitsblätter für die Teilnehmenden – Kopiervorlagen .....      | 348 |
|               | ZRM®-Aus- und Weiterbildung .....                                | 376 |
|               | Literatur .....                                                  | 377 |
|               | Verzeichnisse der Abbildungen und Flipchartblätter .....         | 403 |
|               | Sachregister .....                                               | 406 |
|               | Die Autoren .....                                                | 415 |