ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Meyer, Karin

Working Paper

Stressprävention durch Motto-Ziele: Eine Kurzanalyse der Zielbildung und individuellen Selbstkongruenz von Lernenden in Coaching und Lehre

IU Discussion Papers - Business & Management, No. 11 (August 2022)

Provided in Cooperation with:
IU International University of Applied Sciences

Suggested Citation: Meyer, Karin (2022) : Stressprävention durch Motto-Ziele: Eine Kurzanalyse der Zielbildung und individuellen Selbstkongruenz von Lernenden in Coaching und Lehre, IU Discussion Papers - Business & Management, No. 11 (August 2022), IU Internationale Hochschule, Erfurt

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/263266

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

INTERNATIONALE HOCHSCHULE

www.iu.de

IU DISCUSSION PAPERS

Business & Management

Stressprävention durch Motto-Ziele

Eine Kurzanalyse der Zielbildung und individuellen Selbstkongruenz von Lernenden in Coaching und Lehre

KARIN MEYER

IU Internationale Hochschule

Main Campus: Erfurt

Juri-Gagarin-Ring 152

99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23

Fax: +49 2224.9605.115

Kontakt/Contact: kerstin.janson@iu.org

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

Prof. Dr. Karin Meyer

IU Internationale Hochschule

Email: karin.meyer@iu.org

IU Discussion Papers, Reihe: Business & Management, Vol. 2, No. 11 (August 2022)

ISSN-Nummer: 2750-0683

Website: https://www.iu.de/forschung/publikationen/

Stressprävention durch Motto-Ziele

Eine Kurzanalyse der Zielbildung und individuellen Selbstkongruenz von Lernenden in Coaching und Lehre

Karin Meyer

ABSTRACT:

The current working world 4.0 is often referred to as VUCA. This is associated with trends such as increasing flexibility, acceleration, digitization and information overload, which push companies and employees to their limits. This also leads more and more people to pursue externally determined goals that do not correspond to them and their inner guidance. One goal is therefore to find jobs and positions that really suit the person. This contrasts with the dropout rates of students in bachelor's degree programs at universities, which are around 30% across all degree programs. A similar picture emerges in the area of dual training: Here, too, around 30% of apprenticeships are terminated prematurely. Students in graduating classes report that they have difficulty finding the career path that fits them as a person. They report the feeling of stress and anxiety. There is also a fear of making the wrong decision in a phase that forms the basis for further career and life, and which for the first time allows the greatest possible freedom far away from predetermined school curricula. Observations in teaching and coaching show that not only students but also adults are characterized by a lack of superordinate and self-congruent goals, which in retrospect cause stress, dissatisfaction and inner conflicts. In this situation, motto goals can make a positive contribution to stress reduction or prevention and can pave the way for the future.

KEYWORDS:

Stress management, stress reduction, VUCA, goals, goal setting of students and coachees.

AUTOR:INNEN

Prof. Dr. Karin Meyer, MBA *ist Professorin und staatlich anerkannte Lehrkraft (Sek. II) für Betriebswirtschaftslehre – ebenso freiberufliche Beraterin/Trainerin und Dozentin. Neben einer Promotion in der Erwachsenenbildung verfügt sie über zahlreiche Zusatzqualifikationen in Business Training & Coaching, der Selbststeuerung sowie dem Stressmanagement. Zu ihren Forschungsinteressen gehören unter anderem das (Women) Entrepreneurship/Entrepreneurship Education, die Personal- und Unternehmensführung (insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU)) sowie aktuelle Bildungsthemen.*

1. Einleitung

1.1 PROBLEMSTELLUNG UND ZIELSETZUNG

Die derzeitige Arbeitswelt 4.0 wird oftmals als VUCA (volatil, unsicher, komplex, mehrdeutig/ambitioniert) bezeichnet (Kok & Jordaan, 2019, S. 1; Speidel, 2019, S. 6; Meyer, 2021b, S. 1; Meyer, 2021c, S. 1). Damit verbunden sind Trends wie eine zunehmende Flexibilität, Beschleunigung, Digitalisierung und Informationsüberflutung (Kok & van den Heuvel, 2019, S. V – VI), die Unternehmen und Mitarbeiter:innen bis an ihre Leistungsgrenzen treiben (Würzburger, 2019, S. 7; Meyer, 2021b, S. 1). In diesem Umfeld gibt es immer mehr Menschen, die unter diesen zunehmend dynamischer und komplexer werdenden Rahmenbedingungen Aufgaben wahrnehmen, die eigentlich gar nicht zur Person passen (Hillert & Albrecht, 2020, S. 1). Als Folge davon ergeben sich unter anderem der „Dienst nach Vorschrift“, ein Ausrichten der Arbeitswelt auf das reine Funktionieren von Menschen – ebenso Burnout als Erschöpfungszustand (Würzburger, 2019, S. 78; Personalwirtschaft, 2019; Hillert & Albrecht, 2020. S. 1). Nach Hillert et al. erlebt bis zu einem Drittel aller Berufstätigen einen Erschöpfungszustand bzw. Burnout (2018, S. 18; Meyer, 2021b, S. 37; Meyer, 2021c, S. 2). Kuhl und Kaschel führen ebenfalls aus, dass Personen oftmals fremdbestimmten Zielen folgen, was zu Entfremdung und damit Krankheit führen kann (2004, S. 66). Dabei sind Personen immer dann spielerisch leicht erfolgreich, wenn sie Tätigkeiten verfolgen, die ihnen und ihrer inneren Führung entsprechen und damit Selbstkompatibilität aufweisen (Würzburger, 2019, S. 78; Tschacher, 2017, S. 27). Ein Ziel besteht somit darin, in Abhängigkeit von Inhalt, Umfang, Art und Weise der Tätigkeit sowie Taktung bzw. Tempo eine der Person entsprechende Aufgaben zu finden (Pilz-Kusch, 2020, S. 43). Mit Blick auf das Unternehmertum beschreibt Simon, dass sich erfolgreiche Unternehmer bzw. Unternehmerinnen durch eine „innere Flamme“ auszeichnen – ebenso über unbegrenzt erneuerbare Energieressourcen, was auf eine hohe Identifikation und Kongruenz von Tätigkeit und Person schließen lässt (2009, S. 105; Meyer, 2019, S. 79; Meyer, 2021b, S. 42). Demgegenüber stehen wiederum die Abbruchquoten von Studierenden in Bachelorstudiengänge an Universitäten, die studiengangsübergreifend bei ca. 30 % liegen (Statista, 2020). Ein ähnliches Bild zeichnet sich im Bereich der dualen Ausbildung ab: Auch hier werden ca. 30 % der Ausbildungsverhältnisse vorzeitig gelöst (Hurrelmann, 2017, S. 17; Meyer, 2021a, S. 36). Noch relativ neu ist im Bildungsplan des kaufmännischen Berufskollegs das Wahlfach Bewerbung, das von Schulen freiwillig angeboten werden kann und in dem Lernende als Vorbereitung für mögliche Bewerbungen ebenfalls ihre Stärken und Schwächen reflektieren sollen, um den passenden Beruf zu finden (Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg, 2021, S. 5f.). Gleichzeitig ist die Ausführung jedoch vollständig abhängig von der jeweiligen Lehrkraft sowie deren Ermessen und Kenntnisstand. Entsprechende Schüler- und Lehrerliteratur für Schulen zur Sicherung eines Mindeststandards ist derzeit nicht verfügbar (eigene Recherche). Schülerinnen und Schüler von Abschlussklassen berichten, dass sie Schwierigkeiten haben, den für sie richtigen und zur Person passenden Berufsweg zu finden und dadurch Stress empfinden. Auch besteht Angst davor, in einer Phase, die die Grundlage für den weiteren Berufs- und Lebensweg darstellt und die fernab vorgegebener Lehrpläne erstmals größtmögliche Freiheiten zulässt, eine falsche Entscheidung zu treffen (eigene Ergebnisse).

Neben der Tätigkeit der Verfasserin als Lehrkraft der Sekundarstufe II und damit der Ausbildung und Begleitung von Abschlussklassen, stellt die Weiterentwicklung von Stressmanagementkompetenzen

im Rahmen eines multimodalen Stressbewältigungs-Coachings einen weiteren Ausgangspunkt dieser Publikation dar, aus der sich unter anderem die Ziele-Arbeit als Entwicklungsaufgabe ergibt. Die im Vorfeld in Anspruch genommene Einzel-Supervision des Coachees ergab hierzu keine zufriedenstellenden Ergebnisse. Es besteht ein innerer Zielkonflikt zwischen mehreren Handlungsoptionen, der bislang nicht gelöst werden konnte – ebenso werden gesetzte Teil-Ziele in anderen Lebensbereichen nicht erreicht oder umgesetzt. Unter Einbezug der dargelegten Problematiken sowie der eigenen Ergebnisse und inneren Diskrepanzen, stellen sich damit folgende Forschungsfragen:

- Wie kann erreicht werden, dass Ziele und die daraus resultierenden Aufgaben eine möglichst hohe Selbstkompatibilität aufweisen – und woran lässt sich diese erkennen?
- Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich daraus für Lehre und Coaching?

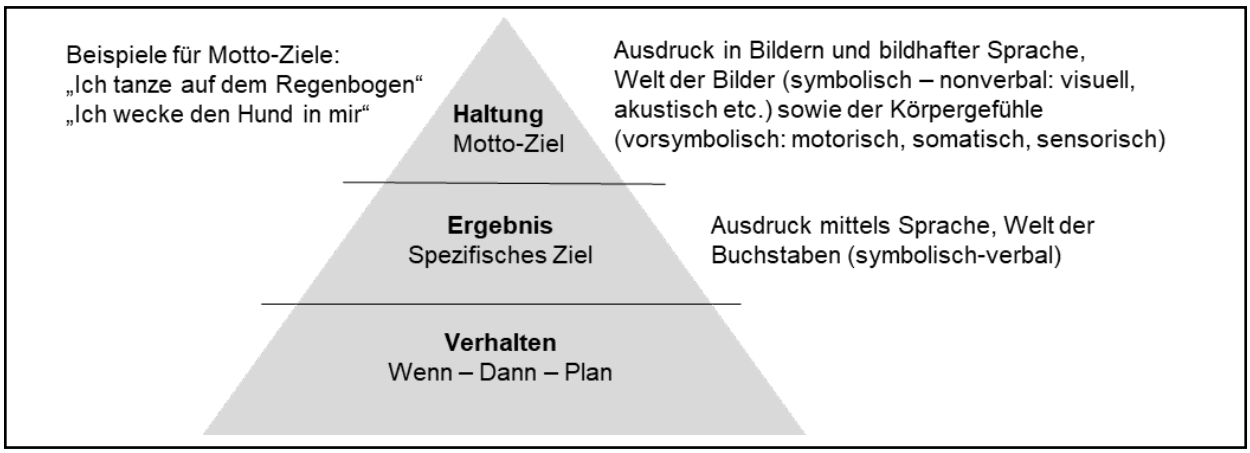
2. Theoretische Grundlagen

2.1 BEGRIFFLICHE SYSTEMATISIERUNG VON ZIELEN, MOTTO-ZIELEN UND SELBSTKONGRUENZ

Per Definition stellen Ziele einen wünschenswerten Soll- bzw. Endzustand der Zukunft dar und dienen der Steuerung menschlichen Handelns (Wirtz, 2021a). Kuhl verweist auf Selbstkongruenz als relevante Basis für das Erreichen von Zielen. Denn nur wenn die Ziele mit dem Selbstsystem kompatibel sind, erfahren diese eine positive Unterstützung – auch über Widerstände hinweg (Kuhl, 1994, S. 19). Demgegenüber findet sich an dieser Stelle häufig die Empfehlung Ziele möglichst SMART (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminierbar) zu formulieren und übergeordnete Ziele in entsprechende Teilziele zu untergliedern (Siebecke & Kaluza, 2014, S. 93f.). Auch Storch und Krause weisen darauf hin, dass oftmals versucht wird, direkt bei den Ergebniszielen (spezifischen Zielen) anzusetzen (Storch & Krause, 2014, S. 145), die jedoch nicht dafür geeignet sind, im Individuum eine Zielbindung herzustellen und lediglich auf den bewussten Verstand ausgerichtet sind (Storch & Krause, 2014, S. 138 und 140). Demgegenüber stellen Motto-Ziele vage oder übergeordnete/globale Ziele dar, die die bildhafte Abbildung einer übergeordneten, inneren Haltung umfassen, die meist als selbstkompatibler erlebt wird und Zugang zum Unterbewusstsein hat. Damit steuert das übergeordnete Motto die nachgelagerten Handlungen (ebenda, S. 139ff.; Abb. 1).

Kuhl beschreibt diese übergeordneten Ziele als „Netzwerk akzeptabler Handlungsergebnisse“, die dazu führen, dass bei Nichterreichen eines Ziels, automatisch andere Handlungsalternativen angesteuert werden können (2010, S. 336). Motto-Ziele erfahren Optimismus und Selbstmotivation – ebenso eine höhere Zielbindung und damit eine Abschirmung gegen Widerstände oder Misserfolge (Storch & Krause, 2014, S. 141). Ein weiterer Vorteil von im Unterbewusstsein verankerten Zielen, liegt in der Ausrichtung der Aufmerksamkeit auf mögliche Zielerreichungsoptionen (Vigilanz), die es erlaubt, Ziele wie von selbst zu erreichen (ebenda). Ebenso können sich Motto-Ziele und die damit verbundene innere Haltung auf viele Lebensbereiche auswirken (Storch et al., 2018, S. 151).

Abb. 1: Einordnung von Motto-Zielen in die Zielepyramide



Quelle: Storch, 2009, S. 19; Storch & Krause, 2014, S. 145; Bucci, 2002 zitiert nach Storch, 2009, S. 15f.

2.2 VORAUSSETZUNG FÜR SELBSTKONGRUENZ NACH PSI-THEORIE

Nach Auffassung der prozessorientierten Psychologie stellt die Eigenschaftsdiagnostik einen unzureichenden Ansatz dar, menschliches Verhalten zu beschreiben und zu prognostizieren. So geht Kuhl davon aus, dass Persönlichkeitsmerkmale lediglich eine emotionale Erstreaktion hervorrufen, die mittels erlernbarer Selbststeuerungskompetenzen bewusst ausgeglichen und verändert werden kann (Kuhl, 2010, S. 123; Martens & Kuhl, 2004, S. 70f.; Meyer, 2019, S. 69). Dabei unterscheidet die PSI-Theorie vier Makro- bzw. Erkenntnissysteme, die unterschiedliche Funktionen wahrnehmen (Kuhl, 2010; Martens & Kuhl, 2004, S. 68; Meyer, 2019, S. 2f.; Storch & Krause, 2014, S. 113; Storch, 2014, S. 250):

- Intentionsgedächtnis (IG) zur Aufrechterhaltung komplexer/schwieriger Absichten auf Basis einer analytischen/sequentiellen Verarbeitungsweise
- Objekterkennungssystem (OES) für die Detailerkennung, Wahrnehmung von Fehlern, Problemen, Unstimmigkeiten und einzelner Aspekte
- Extensionsgedächtnis (EG)/Selbst mit Zugang zu sämtlichen Erfahrungen, Lebenserfahrungen und dem individuellen Erfahrungsnetzwerk mit sämtlichen Emotionen, Werten und Bedürfnissen (Selbst)
- Intuitive Verhaltenssteuerung (IVS) für die bewusste Absichtsumsetzung sowie die automatisierte Handlungsumsetzung

Zielsetzungsbezogen gelten nachfolgende charakteristische Eigenschaften von IG und EG als relevant (vgl. Tab. 1).

Weiterhin geht die PSI-Theorie davon aus, dass die Interaktion der vier Makrosysteme über positiven/negativen Affekt erfolgt (Abb. 2). So aktiviert negativer Affekt die Objekterkennung mit dem Ziel der fokussierten Wahrnehmung. Gleichzeitig ist die Bewältigung von negativem Affekt Voraussetzung um neue Lern- und Lebenserfahrungen in das Extensionsgedächtnis integrieren und das individuelle Erfahrungsnetzwerk weiterentwickeln zu können (2. Modulationsannahme als Verbindung zwischen OES und EG) (Kuhl & Strehlau, 2014, S. 8ff.; Meyer, 2019, S. 73ff.). Positiver Affekt ist

erforderlich, um schwierige Absichten und komplexe Aufgaben umsetzen und gezielt mit Frustration umgehen zu können. Dabei hält das Intensionsgedächtnis die Verhaltensabsicht so lange aufrecht bis eine Ausführung möglich wird (1. Modulationsannahme als Verbindung zwischen IG und IVS) (Kuhl, 2010, S. 436; Kuhl & Strehlau, 2014, S. 10; Meyer, 2019, S. 73).

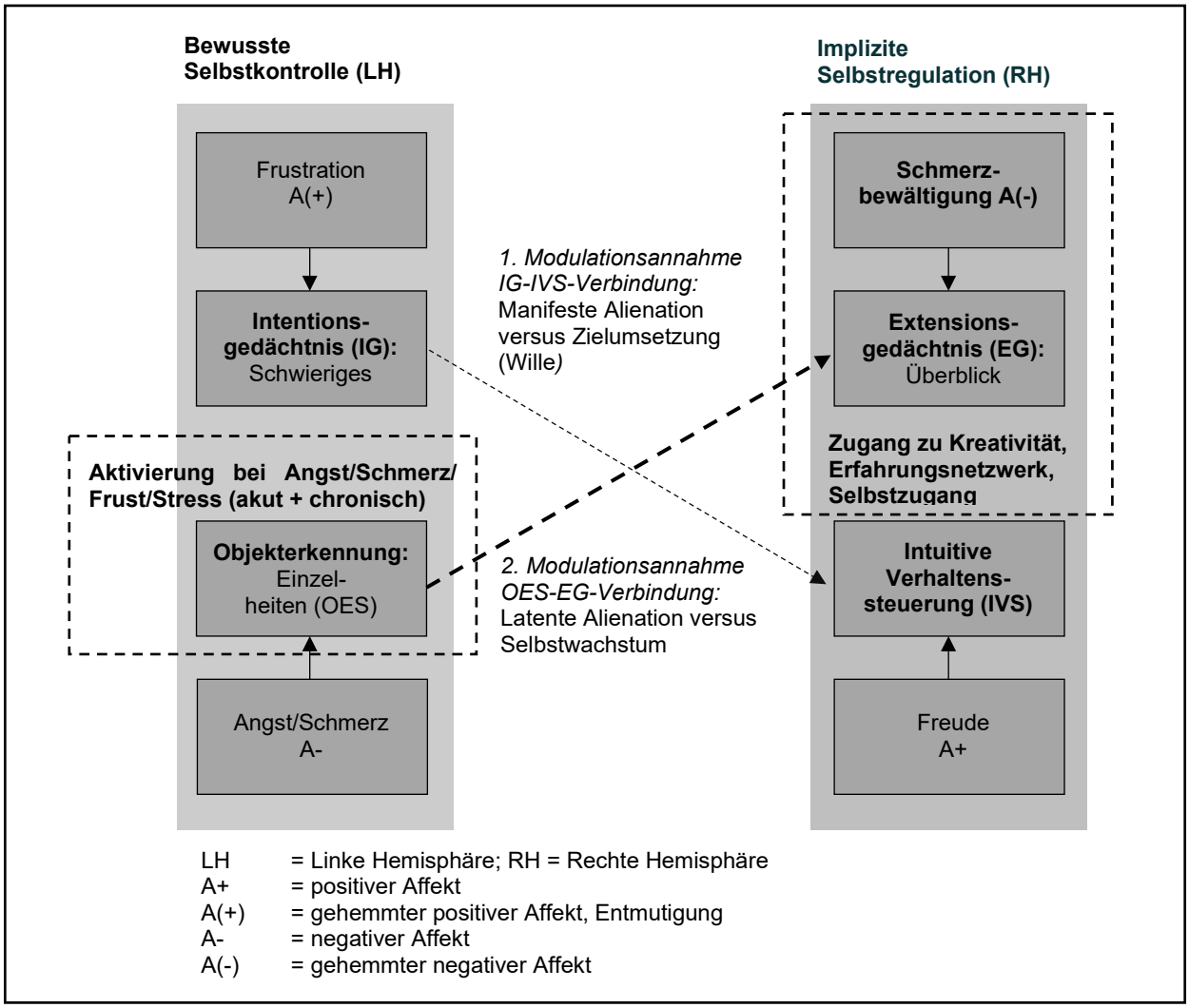
Tab. 1: Relevante Eigenschaften von Intentionsgedächtnis (IG) und Extensionsgedächtnis (EG

	Linke Hemisphäre (IG)	**Rechte Hemisphäre (EG)**
Verarbeitungs-ebene	Bewusst, kontrolliert (mit Anstrengung verbunden)	Unbewusst, automatisch (unkontrollierbar, mühelos, nicht intentional)
Motivationstyp	Extrinsisch	Intrinsisch
Code	Verbal, Einsatz von Sprache als Kommunikationsmittel	Somato-affektiv, kommunizierbar über somatische Marker (Körper-gefühl)
Geschwindigkeit	Langsam, sequentiell,	Schnell
Funktion	Denken	Fühlen
Bewertung	Analytisch, Wahr/falsch-Bewertung (logisch)	Ganzheitlich, Hier und Jetzt, Gut/schlecht (hedonistisch)
Zieltyp	Spezifisch, lokal (Zugriff auf Arbeitsspeicher, Kurzzeitspeicher)	Allgemein, global (Zugriff auf Langzeitspeicher (EG))
Affektzugang	Affektabkopplung	Affektsensitivität

Quelle: Storch, 2009, S. 9; Storch et al., 2013, S. 277.

Selbstkongruente Ziele werden innerhalb der Selbstregulation verfolgt, die eine Art „innere Demokratie“ darstellt (Kuhl, 2010, S. 222ff.; Meyer, 2019, S. 76). Das Gegenstück dazu stellt die Selbstkontrolle dar, deren „diktatorische Züge“ es erlauben, die Eigenwahrnehmung zu unterdrücken, beispielsweise wenn es darum geht, Ziele selbstkontrolliert zu erreichen (Kuhl, 2010, S. 223) oder diese im Selbstsystem zu verankern (Kuhl & Fuhrmann 1998; Meyer, 2019, S. 76f.). Ersichtlich wird, dass Angst, Schmerz oder akuter/chronischer Stress den Zugang zum Selbst unterbinden oder dämpfen können (latente Alienation) und damit die Voraussetzung für Selbstkongruenz nicht mehr gegeben ist. Gleichzeitig erfordert die Bewältigung komplexer Aufgabenstellung positiven Affekt ohne den die Umsetzung schwieriger Absichten nicht mehr möglich ist (manifeste Alienation). Negativer Affekt führt aus dieser Perspektive dazu, dass zunehmend fremdbestimmte Ziele übernommen werden, die nicht zwangsläufig zur individuellen Persönlichkeit passen. Besonders schwerwiegend fällt nach Kuhl und Kaschel ins Gewicht, wenn beide Alienationsformen (latent und manifest) vorliegen (2004, S. 65 und 68f.). Auch Hillert et al. weisen darauf hin, dass Unentschlossenheit und Entscheidungsunfähigkeit oftmals in eine „Sackgasse“ führen, aus der die betroffenen Personen meist keinen eigenständigen Ausweg finden und die in letzter Konsequenz in einen Erschöpfungszustand/Burnout münden kann (2018, S. 44; Meyer, 2021b/c).

Abb. 2: Verbindung der Makrosysteme bei positivem/negativem Affekt bzw. Affektregulation

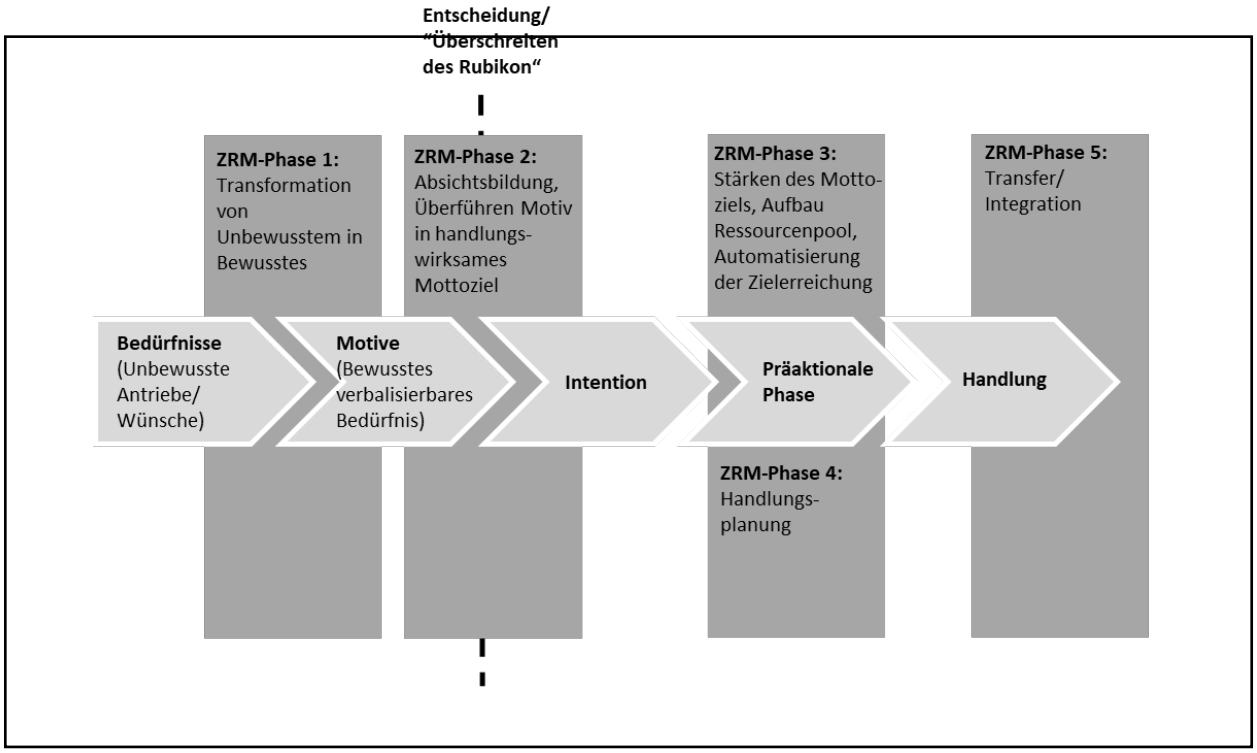


Quelle: Eigene Darstellung mit Erweiterungen, Kuhl, 2010, S. 463; Kuhl & Kaschel, 2004, S. 64; Meyer, 2019, S. 74.

2.3 ENTWICKLUNG SELBSTKONGRUENTER ZIELE MIT DEM ZÜRCHER RESSOURCEN-MODELL (ZRM)

Einen Ansatz zur Entwicklung selbstkongruenter Ziele bietet das Zürcher Ressourcen-Modell (ZRM). Basierend auf dem Rubikon-Modell von Heckhausen (1989), Gollwitzer (1990) und Grawe (1998) widmet sich das Zürcher Ressourcen-Modell der Entwicklung selbstkongruenter Ziele und bietet eine wissenschaftlich fundierte Orientierung in der Zielearbeit (Storch & Krause, 2014, S. 85f.). Dabei kann der Rubikon-Prozess wie nachfolgend dargelegt in verschiedene Teilphasen untergliedert werden. Beratende oder therapeutische Maßnahmen können auf die einzelnen Prozessphasen ausgerichtet sein. Gleichzeitig bietet die Ausrichtung auf den Gesamtprozess die Option, eine größere Effizienz zu erzielen und Störfaktoren systematisch zu bearbeiten (ebenda, S. 87f.). Weiterhin können die Phasen des ZRM-Trainings wie nachfolgend abgebildet in den Rubikon-Prozess integriert werden (Storch & Krause, 2014, S. 111; Abb. 3).

Abb. 3: Integration des ZRM in den Rubikon-Prozess



Quelle: Eigene Darstellung unter Einbezug von Storch & Krause, 2014, S. 87 und 111ff.

ZRM-Phase 1: Inhaltlich beschäftigt sich diese Phase neben der Aktivierung von Ressourcen und Veränderungsmotivation mit der Bewusstwerdung von Bedürfnissen und damit deren Überführung in Motive. Dabei stellt die Übereinstimmung von Bewusstem und Unbewusstem eine wesentliche Grundlage für die erfolgreiche Umsetzung, aber auch das psychische Wohlbefinden dar (Storch & Krause, 2014). Zu beachten sind die unterschiedlichen Arbeitsweisen von Bewusstem (Verstand) und Unbewusstem (vgl. auch Kap. 2.2). Wie bereits dargelegt, resultieren Problem meist aus einer Asynchronität von Verstand (IG) und Gefühl (EG). Im Ergebnis erfahren Absichten in der Regel keinerlei Umsetzung. Von Bedeutung ist es daher, beide Komponenten in Einklang zu bringen, Motivkongruenz zu erlangen und Konflikte zwischen Verstand und Unbewusstem zu eliminieren (ebenda, S. 114 und 119f.).

ZRM-Phase 2: Die nachfolgende Phase beschäftigt sich mit der „Überschreitung des Rubikons", also der finalen Entscheidung bzw. der Überführung von Zielen in Handlungswirksamkeit (Storch & Krause, 2014, S. 138). Das ZRM verzichtet dabei zu Gunsten einer höheren Zielbindung ganz bewusst darauf, vage oder übergeordnete/globale Ziele nach der SMART-Formel herunterzubrechen (Storch & Krause, 2014, S. 138 und 140). Die Motto-Ziele des ZRM beinhalten daher lediglich eine bildhafte Abbildung der übergeordneten, inneren Haltung mit Zugang zum Unterbewusstsein. Das vorgelagerte Motto steuert so die nachgelagerten Handlungen und Handlungsoptionen (ebenda, S. 139ff.; Kuhl, 2010, S. 336).

ZRM-Phase 3: Der Fokus dieser Prozessphase liegt auf der präaktionalen Vorbereitung der gewünschten Handlung. Dabei gilt es, diese methodisch und ressourcenorientiert auf die individuelle Präferenz auszurichten (Sprache, Visualisierung, Körperarbeit oder soziale Vernetzung) – mit dem Ziel, das neuronale Netz anzusprechen, zu aktivieren und Widerständen vorzubeugen. Insgesamt gilt es, die

Umsetzung des Motto-Ziels auch bei Stress sicherzustellen und zu automatisieren, beispielsweise durch Erinnerungshilfen oder Körperarbeit (Embodiment) (Storch & Krause, 2014, S. 157). Letzteres stellt im Rahmen des ZRM eine effiziente Ressource dar, die an der Kopplung von Psyche und Körper ansetzt und die Wechselwirkung der körperlichen Konstitution auf Emotionen, Gedanken, Selbstwertgefühl und Handlungsbereitschaft miteinbezieht (ebenda, S. 263). Basisannahme ist, dass Geist, Psyche und Gehirn über den gesamten Körper mit der Umwelt in Verbindung stehen. Dabei sind die Prozesse und Zusammenhänge wechselseitig gestaltet (Tschacher, 2017, S. 15) – d.h. die Kognition verläuft in einem dauerhaften Austausch mit dem Körper. Ebenso stellen Gefühle bedeutsame Zustände auf körperliche Ebene dar (ebenda, S. 31). Aufgrund der zirkulären Zusammenhänge kann Embodiment nicht nur für die Wahrnehmung genutzt werden, sondern auch dafür, unerwünschte psychische Zustände zu eliminieren oder diesen präventiv zu begegnen – ebenso um gewünschte Zustände zu erzeugen und zu unterstützen (Storch, 2017, S. 63ff.).

ZRM-Phase 4: Die vorletzte ZRM-Phase befasst sich mit der Anwendung der Ressourcen aus den Phasen 1 – 3. Schriftlich fixierte „Wenn-Dann-Pläne“ umfassen neben der beabsichtigten Handlung auch die zukünftige Handlungssituation sowie eine mentale Aktivierung und unterstützen eine effiziente, automatisierte Umsetzung ohne bewusste Kontrolle. Auf einen Auslösereiz erfolgt damit automatisch eine entsprechende Reaktion. Wichtig ist in diesem Zusammenhang eine bewusste Entscheidung für einen Automatismus, da dieser unabhängig von einer positiven/negativen Bewertung des Verstands umgesetzt wird. Mittels der strategischen Wenn-Dann-Beziehung soll verhindert werden, dass über Jahre kultivierte, unerwünschte Verhaltens- oder Handlungsautomatismen impulsiv und unreflektiert umgesetzt werden (Storch & Krause, 2014, S. 177ff.).

ZRM-Phase 5: Die letzte ZRM-Phase setzt an den sozialen Ressourcen an und bereitet auf die Integration bzw. den Transfer der neuen Handlungsmuster im Alltag, also außerhalb der Trainingsumgebung, vor. Hierunter fallen soziale Kontakte und Netzwerke sowie die daraus resultierende Unterstützung – ebenso die Fähigkeit solche aufzubauen und im Austausch mit anderen zu stehen. Dabei kann es bereits helfen, um deren Existenz zu wissen, ohne sie tatsächlich zu nutzen und miteinzubeziehen. Das ZRM trifft in dieser Phase sowohl Umsetzungs-Vorkehrungen auf personaler Ebene (Identitätsaspekt), als auch auf der Ebene der sozialen Netzwerke (Umweltaspekt) (Storch & Krause, 2014, S. 193ff.).

2.4 EINORDNUNG DER ZIELEARBEIT IN DEN KONTEXT DER STRESSPRÄVENTION

Stress lässt sich als komplexes Geschehen charakterisieren, in dem ein Stimulus (Stressor) auf einen Menschen trifft und von diesem bewertet und verarbeitet wird. Dabei erfolgt die Stressbewertung, beispielsweise auf der Basis von Erfahrungen, individuell. Ein Gefühl der Ausweglosigkeit entsteht dabei immer dann, wenn die eigenen Kompetenzen für eine erfolgreiche Stressbewältigung als nicht ausreichend eingeschätzt werden (Storch et al., 2018, S. 169f.). Motto-Ziele sind mit positiven somatischen Markern und damit einem positiven Körpergefühl versehene Ziele, die systematisch aufgebaut werden (Storch, 2010 zitiert nach Storch et al., 2013, S. 278). Über die Ressourcenaktivierung ist es möglich, mit Beanspruchungen umzugehen, das Ungleichgewicht zwischen Ressourcen und Beanspruchung auszutarieren sowie ggfs. die Gesundheit zu fördern. Im Fokus steht damit eine Ressourcenförderung anstelle einer Symptombekämpfung (in Anlehnung an: Kernen, 1997 zitiert nach Storch et al.,, 2013). Motto-Ziele setzen durch den Aufbau von Ressourcen so bei der proaktiven

Bewältigung oder Prävention an (Hobfoll & Buchenwald, 2004 zitiert nach Storch et al., 2013, S. 283). Und mit einer zunehmenden Stärkung von internen und externen Ressourcen, geht die Abnahme von Burnout-Ausprägungen einher (ebenda). In einer Wirksamkeitsstudie konnte nachwiesen werden, dass ein ZRM-Training oder -Coaching in der Lage ist, körperliche Stressreaktionen signifikant zu senken (Storch et al., 2007 zitiert nach Storch et al., 2013).

Burnout entsteht immer dann, wenn sich chronischer Stress etabliert – ebenso, wenn die Grundbedürfnisse eines Menschen über einen zu langen Zeitraum nicht wahrgenommen und zu lange verdrängt werden (Storch et al., 2018, S. 164 und 168). Von wesentlicher Bedeutung ist daher ein Synchronisieren von Zielen aus dem Intentionsgedächtnis (IG) mit den Erfahrungen und Inhalten des Extensionsgedächtnisses (EG) (Storch, 2014, S. 251). Personen, die nicht über die Fähigkeit verfügen beide Erkenntnissysteme in Einklang zu bringen, können lediglich auf Basis eines Systems (IG oder EG) entscheiden. Als Folge ergibt sich entweder die gefühlskompatible Aufgabe eines bewusst gesetzten Ziels auf Basis der Negativbewertung des EG oder eine selbstkontrollierte Vernunftentscheidung, die zwar dem IG jedoch nicht dem EG entspricht. Unabhängig von der affektiven Einordnung werden so auf Bewusstseinsebene rein logisch bewertbare IG-Ziele gebildet (Kuhl, 2006, S. 41). Personen, die keinen Zugang zu ihrem „Bauchgefühl“ haben, fehlt die Option, vom Bewusstsein gesetzte Ziele auf ihre Kongruenz mit bisherigen Erfahrungen und Werten abzugleichen (Storch, 2014, S. 250). Diese Option eignet sich jedoch keinesfalls zur dauerhaften Verfolgung von Zielen, da der innere Widerstand der Asynchronität einen erhöhten Energieaufwand fordert und zu Selbstentfremdung sowie Burnout/Depression führen kann (Storch, 2014, S. 251; Kuhl & Kaschel, 2004, S. 65). Auch erfahren Absichten meist keinerlei Umsetzung, da eine „innere Zerrissenheit“ entsteht (Storch et al., 2018, S. 31). Wird das Unterbewusstsein zu lange unterdrückt und rein verstandsorientiert gearbeitet, entsteht ein Gefühl der Fremdbestimmung (Storch et al., 2018, S. 20 und 22). Storch et al. empfehlen daher ein Verhältnis von zwei Drittel Selbstregulation und lediglich ein Drittel Selbstkontrolle, wenn es darum geht, kurzfristige Ziele zu erreichen (2018, S. 30). Auf eine Unterbrechung des Selbstzugangs durch (chronischen) Stress wurde im Rahmen der PSI-Theorie bereits hingewiesen (Kuhl & Kaschel, 2004, S. 65; ebenso Kap. 2.2).

2.5 KRITISCHE WÜRDIGUNG UND ZUSAMMENFASSUNG

Einigkeit besteht unter Experten weitgehend darin, dass oftmals verstärkt bzw. zu stark verstandsbezogen gearbeitet und die Arbeit mit dem Unbewussten zumindest teilweise eher der spirituellen Welt zugeordnet wird (Hüther, 2017, S. 88f.). Dabei entstehen innere Konflikte und Diskrepanzen immer dann, wenn spezifische Ziele (IG) nicht mit dem Unbewussten/Selbst (EG) synchronisiert werden können (Storch & Krause, 2014, S. 114 und 119f.). Insgesamt lässt sich festhalten, dass sich die Arbeit über das Körpergefühl bzw. der Abgleich mit den Emotionen als innerer Kompass in unterschiedlichen Ansätzen wiederfindet – auch wenn auf weitere Ansätze im Rahmen dieser Publikation aus Kapazitätsgründen nicht eingegangen werden kann (bspw. Focusing nach Gendlin & Wiltschko, 2016; Gendlin, 2018). Aufgrund der strukturierten Vorgehensweise auch zur Lösung komplexer Situationen sowie den modularen Einsatzoptionen wurde im Rahmen dieser Analyse auf das ZRM-Modell zurückgegriffen, das auf dem Rubikon-Modell basiert. Dabei liegt beiden Modellen die Limitierung zu Grunde, dass keinerlei Aussagen oder Rückschlüsse über die Entstehung der individuellen Wünsche möglich sind – ebenso wenig über damit verbundene Befürchtungen. Ihr

Vorhandensein wird einfach vorausgesetzt, womit sich eine Schwäche für die therapeutische Anwendung ergibt (Storch & Krause, 2014, S. 87; Grawe, 1998, S. 71). Gleichzeitig liegt ein Vorteil des ZRM darin, dass es besonderen Wert auf die Motivkongruenz legt und mit der Selbstregulation (anstelle rein der Selbstkontrolle) arbeitet (Storch & Krause, 2014, S. 119f.). Erreicht wird so, dass Ziele mit weniger Energieeinsatz und mit positiverem Affekt umgesetzt werden können, da das Unbewusste die Zielerreichung auch beim Auftreten von Störfaktoren unterstützt (ebenda, S. 120). Festzuhalten bleibt jedoch auch, dass sich Motto-Ziele nicht auf jedes beliebige Ziel anwenden lassen. Besteht eine Diskrepanz zwischen Unterbewusstem und angestrebtem Ziel, wird diese mit gutem Gefühl für eine Zielablösung sorgen – eine erfolgreiche Realisierung bleibt damit aus (Storch & Krause, 2014, S. 317). Kuhl weist darauf hin, dass Absichten, Ziele, die Wahrnehmung von Zusammenhängen sowie die Selbstwahrnehmung unter Stress (Belastung/Druck) ihre verhaltenssteuernde Wirkung verlieren (2010, S. 240). Es ist davon auszugehen, dass auch Motto-Ziele ihre Wirkung verlieren können, wenn entsprechend lang unerwünschte Automatismen kultiviert wurden (Storch & Krause, 2014, S. 180). Dennoch bieten sie einen Ansatz, Selbstkongruenz herzustellen und damit Stress zu vermindern oder sogar ganz zu eliminieren (Storch et al., 2017). Aus Kapazitätsgründen wird auf die Stressforschung, beispielsweise nach Lazarus (1966) an dieser Stelle nicht konkreter eingegangen. Es erfolgt lediglich eine Beleuchtung im Kontext der Motto-Ziele bzw. des ZRM.

3. Einzelfallstudien zur Verhaltensanalyse und -modifikation

Einzelfallstudien legen einzelne Personen als Untersuchungseinheiten zu Grunde, finden beispielsweise im Bereich der Psychologie Anwendung und sind häufig explorativ angelegt (Schnell et al., 2018, S. 222). Auch im Rahmen der nachfolgenden Einzelfallstudien geht es um die Analyse der individuellen Selbstkongruenz und dem Verhalten von Einzelpersonen unter Einbezug von Selbst- und Fremdbeobachtungen als Forschungsmethodik. Im Abgleich mit der Theorie erfolgt jeweils eine Ableitung möglicher Implikationen für die (weitere) Verhaltensmodifikation.

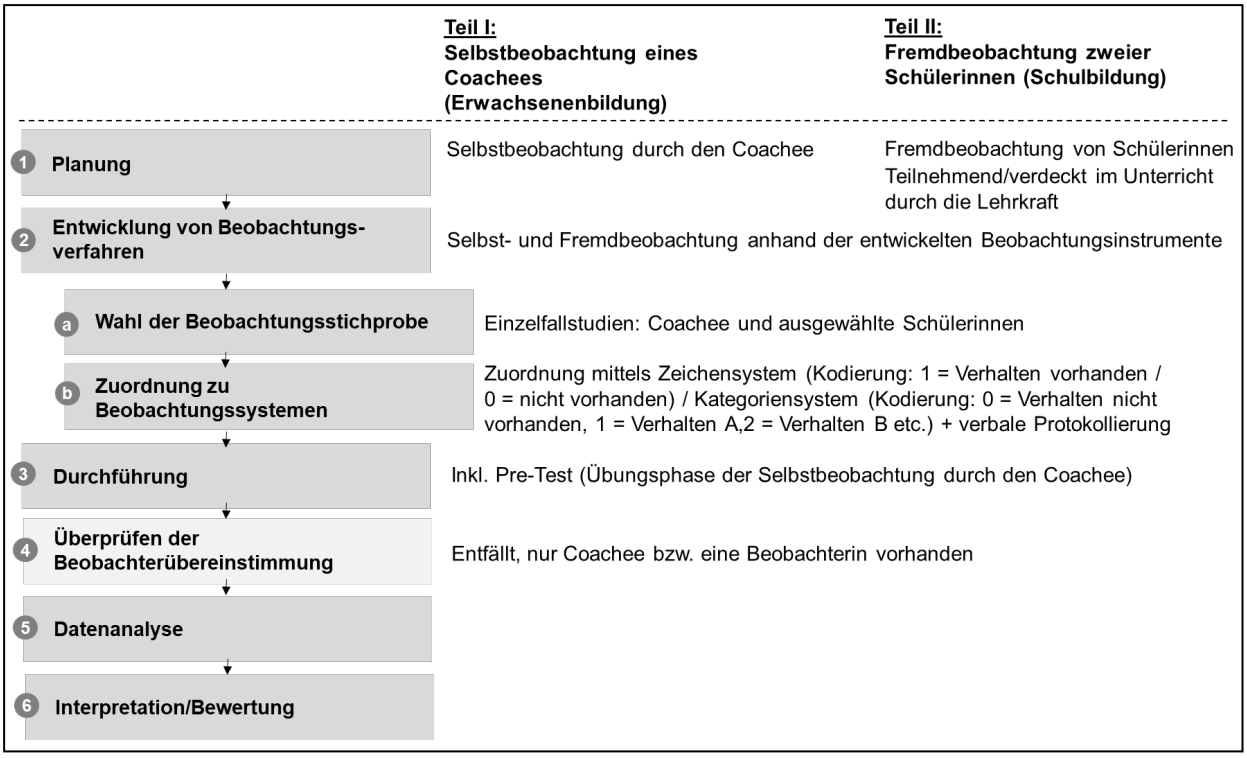
3.1 SELBST- UND FREMDBEOBACHTUNGEN ALS FORSCHUNGSMETHODE

Beobachten bezeichnet das Sammeln von Erfahrungen mithilfe sämtlicher Wahrnehmungsmöglichkeiten im Rahmen eines nicht-kommunikativen Prozesses (Laatz, 1993, S. 169 zitiert nach Seidel & Prenzel, 2010, S. 140). Dabei weist die Beobachtung als Methode der Datenerhebung einen hohen Alltagsbezug auf. Gleichzeitig unterscheidet sich die wissenschaftliche Beobachtung durch eine systematische und kontrollierte Vorgehensweise, die auf einen bestimmten Forschungszweck ausgerichtet ist (Schnell et al., 2018, S. 353). Daher sind Beobachtungen systematisch zu dokumentieren. Des Weiteren umfasst die wissenschaftliche Beobachtung neben der Selektion von Beobachtungsgegenständen auch die Abstraktion als Rückführung der Beobachtung auf die theoretischen Grundlagen sowie eine Klassifizierung und Kategorisierung der beobachteten Ereignisse (Seidel & Prenzel, 2010, S. 140). Insgesamt lässt sich der Beobachtungsprozess allgemein sowie in Bezug auf die anstehende Beobachtungsstudie wie nachfolgend dargestellt abbilden (Abb. 4). Dabei umfasst die Selbstbeobachtung nach Hautzinger sowohl die Beobachtung von offensichtlichem und verdecktem Verhalten. Einsatz findet sie vor allem bei Themen, welche die Privatsphäre betreffen und zu denen oftmals ein weniger leichter Zugang besteht. Ersichtlich wird jedoch auch, dass damit Einschränkungen hinsichtlich der wissenschaftlichen Gütekriterien (Validität, Reliabilität und

Objektivität) einhergehen. Zu den etablierten Selbstbeobachtungsverfahren gehören beispielsweise Tagebücher/Protokolle und Strichlisten für die Quantifizierung des beobachteten Verhaltens sowie Verhaltensdiagramme, die die Häufigkeit des jeweiligen Verhaltens über die Zeit hinweg abbilden. Zu den Voraussetzungen für eine Selbstbeobachtung zählen eine klare Instruktion bzw. ein Training der jeweiligen Person als Basis für die jeweilige (regelmäßige) Aufmerksamkeitsleistung. Ebenso ist es notwendig, Ist- und Zielverhalten differenzieren sowie die Motivation für eine Verhaltensanpassung aufbringen zu können. Kombiniert werden kann die Selbstbeobachtung durch weitere Methoden und Instrumente (Hautzinger, 1981, S. 163f.).

Insgesamt gilt es, sich der eigenen, zum Teil dauerhaft kultivierten Muster in Denken und Handeln bewusst zu werden (Heppekausen, 2013, S. 112). Heppekausen weist darauf hin, dass ein Verzicht auf klassische Beobachtungsbögen, den Blick für Überraschendes und ggfs. Irritierendes öffnen kann (2013, S. 114).

Abb. 4: Beobachtungsprozess



Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Seidel & Prenzel, 2010.

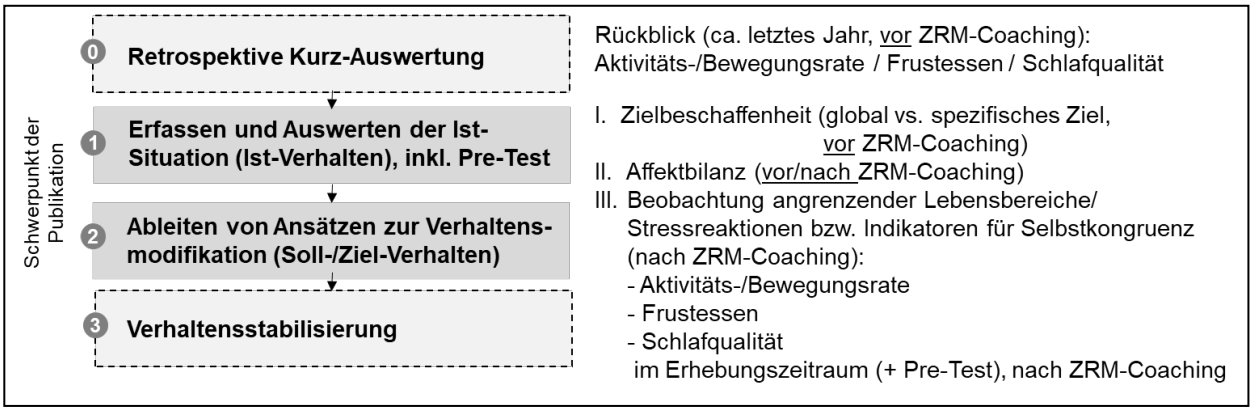
3.2 OPERATIONALISIERUNG VON SELBSTKONGRUENZ FÜR EINE BEOBACHTUNG UND DATENERHEBUNG

Wie bereits dargelegt, lassen sich Ziele auf der Zielepyramide verorten. Dabei setzen Ziele, die das Unterbewusstsein ansprechen und integrieren, an globalen Zielen bzw. einer inneren Haltung an, die sich Bildern und bildhafter Sprache bedient. Spezifische Ergebnisziele hingegen orientieren sich am Verstand und werden primär in Sprache gefasst (Storch et al., 2018, S. 31; Abb. 1). Damit lässt sich anhand der Ziel-Beschaffenheit der Ansatzpunkt bei der Zielbildung evaluieren. Des Weiteren kann die Affektbilanz als Maß für die Selbstkongruenz herangezogen werden, bei der es darum geht, den Blick

für die somatischen Marker, also die Verknüpfung von Zielen und Ideen mit positiven und negativen Gefühlen, zu schärfen. Da positiver und negativer Affekt im Gehirn unterschiedlich verarbeitet werden, erfolgt die Erfassung auf zwei getrennten Skalen. Die Abbildung der Affektintensität erfolgt durch eine visuelle Verortung auf zwei Analogskalen von jeweils 0 bis 100. Als relevant gekennzeichnet werden sämtliche Ideen und Handlungsoptionen von 0 minus – ebenso all diejenigen, die sich mindestens im Bereich von 70+ finden. Im Rahmen des ZRM wird ressourcenorientiert und damit lediglich mit Handlungsoptionen gearbeitet, die sich mindestens als neutral darstellen (Storch & Krause, 2014, S. 230f.). Weiterhin können sich Selbstkongruenz und eine selbstregulative Zielsetzung auf andere Lebensbereiche auswirken: So konnten Storch et al. belegen, dass beispielsweise das „Frustessen“ als Stressreaktion deutlich nachlässt – auch wenn es im ZRM-Training gar nicht um eine Verbesserung der Ernährung ging. Ebenso konnte ein positiver Effekt auf die Regelmäßigkeit von Bewegung protokolliert werden (Storch et al., 2018, S. 151). Sportler schlafen nach Kampmann (2020, S. 31) deutlich besser – ebenso wird die Schlafqualität bereits durch das Verhalten am Tag und vorhandene bzw. fehlende Regenerationsphasen und Pausen bestimmt (ebenda, S. 57). Damit stehen Bewegung und Aktivität in einem Bezug zur Schlafqualität, weshalb ein Schlafprotokoll in die Selbstbeobachtung des Coachees integriert wurde (ebenda, S. 58) – ebenso soll eine inhaltliche Auswertung der Tagesaktivitäten sowie der Aktivitätsrate erfolgen (in Anlehnung an: Hautzinger, 2011, S. 309).

Insgesamt ist die Selbstbeobachtung des Coachees im Hinblick auf die gewählten Parameter als mehrstufiges Verfahren angelegt (Abb. 5), wobei der Fokus im Rahmen dieser Publikation primär auf der Erfassung und Auswertung des Coachee-Verhaltens liegt – ebenso möglicher Ansätze für eine Verhaltensoptimierung. Die Datenerhebung der Selbstbeobachtung des Coachees (Phase I) erfolgt im Querschnittsdesign und erhebt einmalig den Ist-Zustand (Bortz & Döring, 2016, S. 183 und 210f.), um neben dem Zielbildungsverhalten den aktuellen Status in den Bereichen Bewegung/Aktivität, Schlaf und Essverhalten und somit mögliche Stressreaktionen bzw. Indikatoren für Selbstkongruenz zu explorieren.

Abb. 5: Phasen der Selbstbeobachtung durch den Coachee



Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Hautzinger, 2011, S. 309; Storch et al., 2018, S. 151.

Zum Vergleich werden Schlaf, Essverhalten und Aktivitäten retrospektiv miteinbezogen, da zum Zeitpunkt vor der im Rahmen dieser Analyse entwickelten Motto-Ziele keine detaillierte Protokollierung erfolgt ist. Um den Coachee mit der Protokollierung als Methodik der Selbstbeobachtung vertraut zu machen, erfolgt ein Pre-Test. Dabei erfolgt die Protokollierung durch

den Coachee retrospektiv mindestens alle vier Stunden (Hautzinger, 2011, S. 309). In Anlehnung an die Empfehlung von Hautzinger wird die Protokollierung danach ausgesetzt und mit einem Abstand von zwei Wochen die eigentliche Messung begonnen, um Ungenauigkeiten zu vermeiden (Hautzinger, 2011, S. 310). Im Längsschnittdesign wird die Veränderung der Affektbilanz erhoben und ausgewertet (Bortz & Döring, 2016). Die Erhebungszeitpunkte hierfür liegen zu Beginn und zum Ende des ZRM-Coachings.

Im Bereich der Fremdbeobachtung von Schüler:innen durch die Verfasserin gehört ebenfalls eine Evaluation der Zielbeschaffenheit (global vs. spezifisches Ziel), der Affektbilanz sowie eine quantitative Analyse der Fehlzeiten sowie abgegebenen bzw. nicht abgegebenen Arbeitsaufträge als Indikatoren für die Aktivitätsrate und ein im Hinblick auf den Schulabschluss zielgerichtetes Handeln zu den Beobachtungsgrößen. Dabei erfolgt die Erhebung von Zielen und Affektbilanz im Rahmen der Unterrichtseinheit „Gefühlskompetenz“ (Fach Bewerbung) in Anlehnung an die Arbeitsvorlagen für Jugendliche von Küttel et al. (2014). Die Auswertung der Fehlzeiten über das Schuljahr hinweg erfolgt über das elektronische Klassenbuch (edupage) sowie die Auswertung der Arbeitsaufträge über die laufende Dokumentation der Schülerleistungen durch die Lehrkraft. Weitere Einflussgrößen wie beispielsweise die Aktivität/Bewegung außerhalb des Unterrichts oder die Schlafqualität entziehen sich der Forschungsmethodik.

3.3 AUSWERTEN DER DATEN UND ABLEITUNG VON ANSÄTZEN ZUR VERHALTENS-MODIFIKATION

Auf Basis der eingangs dargestellten Problemfälle erfolgt in diesem Kapitel die Analyse der jeweils beobachteten Personen. Basierend auf der Selbstbeobachtung des Coachees wird dieser Abschnitt durch eine Analyse dessen Verhaltens eingeleitet. Es schließen sich zwei Fremdbeobachtungen von Schülerinnen an. Unter Einbezug der Theorie werden die Erkenntnisse jeweils bewertet sowie erste Ansätze zur Verhaltensmodifikation abgeleitet.

3.3.1 FALL 1: SELBSTBEOBACHTUNG DES COACHEE-VERHALTENS

Auf Basis einer entstandenen Stress-Situation erfolgte im Rahmen der Supervision eine erste Selbstanalyse/Analyse persönlicher Stressoren, ebenso eine Einschätzung des Handlungsbedarfs. Dabei bezieht sich der dringendste Handlungsbedarf auf die (berufliche) Zielearbeit, für die auch in der Supervision keine befriedigende Lösung gefunden werden konnte. Es wurde ein Wunsch-Karriereziel erreicht, wobei sich im Nachhinein herausstellt, dass Rahmenbedingungen, Team und Personalführung des Unternehmens nicht zur Person passen. Festhalten lässt sich ein innerer Zielkonflikt und Unsicherheit, in welche Richtung die berufliche Situation verändert werden soll – oder ob das ursprünglich angestrebte Karriereziel ggfs. sogar aufgegeben werden soll. Insgesamt kostet der Zustand enorm viel Energie und beeinträchtigt Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit sowie das Aktivitätsniveau. Um die Zielkonflikte zu bearbeiten wurde ein ZRM-Coaching als Handlungsoption definiert und umgesetzt. Dieses geht der Selbstbeobachtung voraus. Retrospektiv lässt sich die Situation vor dem Coaching im Hinblick auf die zu beobachtenden Parameter der angrenzenden Lebens- bzw. Verhaltensbereiche wie folgt abbilden:

Tab. 2: Retrospektive Beschreibung des Ist-Zustands vor ZRM-Coaching

Verhaltenskategorie	Retrospektiver Zustand (vor ZRM-Coaching)
Schlafverhalten	Schlafstörungen über mehrere Monate hinweg. Nächte sind regelmäßig von Früherwachen geprägt.
Frustessen (Ernährungsverhalten)	Frustessen bei Erwachen und entsprechender Schlaflosigkeit. Gewichtszunahme ist zu verzeichnen.
Aktivitäts- / Bewegungsrate	Lebensphase zeichnet sich durch eine hohe Passivität und Antriebslosigkeit aus. Im Vordergrund steht außerhalb der Arbeitszeit der Rückzug in die eigenen vier Wände, weitgehend ohne Bewegungseinheiten.

Quelle: Eigene Darstellung

3.3.1.1 AUSWERTUNG DER DATEN AUS DER SELBSTBEOBACHTUNG

Es lässt sich festhalten, dass die innere Zerrissenheit und der wahrgenommene innere Zielkonflikt des Coachees aus einer fehlenden Synchronisierung von EG und IG resultieren. Wie aus der Betriebswirtschaftslehre bekannt, wurden bislang verstandsorientierte Ziele nach der SMART-Formel abgeleitet und im Rahmen eines Zeitmanagements umgesetzt. Es fehlt jedoch das mit dem Unterbewusstsein abgestimmte Global-Ziel und die damit verbundene innere Haltung. Des Weiteren zeigen die Ausgangs-Affektbilanzen mit den einzelnen Themen verbundene gemischte bzw. deutlich negative Gefühle – und damit eine zu geringe ressourcenorientierte Ausrichtung, die sich erst nach dem ZRM-Coaching ergibt. Die Auswertung der nach diesem Coaching und im Rahmen der Selbstbeobachtung durch den Coachee erstellten Einzelprotokolle angrenzender Lebensbereiche als mögliche Indikatoren für Selbstkongruenz ergibt nachfolgendes Bild:

Bewegung/Aktivität. Retrospektiv betrachtet zeichnet sich die vorhergehende Phase durch eine hohe Passivität aus. Bereits im Pre-Test zeigt sich, dass es eine positive Veränderung hinsichtlich des Bewegungsmangels und der Antriebslosigkeit gab: So sind Spaziergänge immer wieder auf dem Aktivitätenprotokoll enthalten. In der eigentlichen Selbstbeobachtungphase sind Bewegungseinheiten vier Mal pro Woche zu verzeichnen. Während die Datenerhebung in der Pre-Test-Phase Lücken aufweist, lässt sich für die zweiwöchige Aufzeichnungszeit (W_1 = Woche 1; W_2 = Woche 2) der Zeiteinsatz praktisch lückenlos auswerten. Bezogen auf eine für Aktivitäten verfügbare Stundenzahl von 112 h pro Woche lassen sich nachfolgende Zeiteinsatzkategorien prozentual darstellen. Ersichtlich wird, dass der Bewegungsanteil deutlich variiert (12 und 28 % Anteil). Ablesbar ist zudem die investierte Zeit in Abhängigkeit des Arbeitseinsatzes. Vergleichsweise stabil bleiben die beiden Werte für Entspannen mit 10 – 12 % und Sonstigem (27 und 28 %). Unter letztere Kategorie fallen beispielsweise Einkäufe, Aufräumen, An- und Rückreisezeiten zum Arbeitsplatz, die Mittagspause oder weitere, nicht kategorisierte Aktivitäten.

Schlafqualität. Es zeigt sich auch im Schlafprotokoll des Pre-Tests, dass die Schlafqualität immer wieder leidet, der durchgehende Schlaf durch Störungen unterbrochen wird und die gefühlte Fitness nach dem Aufstehen damit in Mitleidenschaft gezogen wird. Dabei wird regelmäßig eine Unfitness empfunden, wenn der auf der Skala von „0 = niedrigster Wert“ bis „10 = höchster Skalenwert“, einen Skalenwert ≤ 6 aufweist. Ersichtlich wird, dass an diesen Tag auch die Schlafdauer kürzer ist als an den anderen Tagen. In der Phase der Hauptmessung wird ersichtlich, dass fast durchgehend zwischen 7 – 8 h geschlafen wird, die Schlafqualität fast durchgängig mit 7 oder 8 bewertet wird. Im Durchschnitt beträgt der Mittelwert *M* der Schlafqualität im Betrachtungszeitraum M_1 = 7,4 (von 10) sowie die gefühlte Fitness nach dem Aufstehen M_2 = 8 (von 10). Ersichtlich wird ebenfalls, dass sich eine geringere Fitness meist bei einer geringeren Schlafdauer zeigt. Es fällt auf, dass sich der Schlaf in der Beobachtungsphase fast durchgehend normalisiert und sich das Fitness-Niveau stabilisiert hat.

Ernährung/Essverhalten. Die Auswertung zeigt, dass die retrospektiv festgestellten Mahlzeiten in der Nacht nach dem ZRM-Coaching vollständig entfallen und das Zeitfenster nach 21 Uhr bis zum Frühstück keinerlei Einträge aufweist. Gleichzeitig zeigt die Auswertung, dass in der zweiten Woche der Hauptmessung keinerlei Süßigkeiten konsumiert werden. Auch der Kaffeekonsum reduziert sich, allerdings sind Ausreißer festzustellen – also Tage, an deren der Kaffeekonsum bei ≥ 5 Tassen pro Tag liegt. Aus dem Abgleich mit dem Schlaf- und Aktivitätenprotokoll lassen sich diesbezüglich keine weiteren Erkenntnisse gewinnen, da die Schlafqualität und Fitness wie an anderen Tagen auch als gut (Skalenwert ≥ 7) bewertet wurden. Ebenso sind an diesen Tagen unterschiedliche Aktivitäten zu verzeichnen, so dass sich auch hier kein schlüssiger Zusammenhang feststellen lässt. Insgesamt fällt auf, dass die Erhebung der Flüssigkeitszufuhr fehlende Daten aufweist und eine Erfassung für eine Wiederholungsmessung zu optimieren ist.

3.3.1.2 BEWERTUNG DER ERKENNTNISSE UND ABLEITUNG VON ANSÄTZEN ZUR VERHALTENSMODIFIKATION

Das Ansetzen in der Supervision/Therapie an den spezifischen Zielen wurde durch den Coachee gefühlsmäßig als unzureichend eingestuft. Durch die Entwicklung eines übergeordneten Motto-Ziels im Rahmen des ZRM-Coachings kehrt erstmals innere Ruhe ein. Zudem sind im übergeordneten Globalziel bislang unbewusste Komponenten enthalten, die in den spezifischen Zielen nicht enthalten waren. Erst nach dem ZRM-Coaching ergibt sich eine Affektbilanz, die sich als überwiegend positiv und damit ressourcenorientiert beschreiben lässt. Damit kommt es zu einer ressourcenorientierten Prioritätenverschiebung. Gleichzeitig wird diese Veränderung als entlastend erlebt, da das Motto-Ziel ausschließlich in den eigenen Händen liegt. Es ergeben sich mehrere berufliche Handlungsalternativen (in Anlehnung an: Kuhl, 2010, S. 336), die als selbstkongruent wahrgenommen werden, so dass die bislang konkreten und spezifisch gesetzten Karriereziele an Bedeutung verlieren und sich alternative Wege aus der bislang erlebten Ausweglosigkeit bzw. Abhängigkeit ergeben.

Mit Blick auf die angrenzenden Lebensbereiche wird belegbar, dass auch hier mehr Kontinuität und Ruhe einkehrt. So zeigt das Schlafprotokoll eine deutliche Verbesserung der Schlafqualität. Schlafstörungen und Früherwachen entfallen phasenweise bereits vollständig. Dabei gehört der Coachee zu den Normalschläfern, die durchschnittlich 6,5 – 8 Stunden Schlaf benötigt (Kurzschläfer ≤ 6 Stunden, Langschläfer ≥ 9 Stunden) (Causevic & Endemann, 2019, S. 127; Meyer, 2021c, S. 26). Es

besteht der Wunsch nach mehr Bewegung in der freien Natur, was sich ebenfalls im Aktivitätenprotokoll zeigt. In Übereinstimmung mit den Ergebnissen von Storch et al. (2018, S. 151) kann ebenso festgehalten werden, dass sich das Essverhalten normalisiert und „Frust-Essen“ entfallen – es besteht sogar der Wunsch, nach einer verbesserten, gesunden und stressfreien Lebensführung. Im Hinblick auf eine Ableitung von Ansätzen zur Verhaltensmodifikation (Phase II, Abb. 5) lässt sich damit festhalten, dass im Bereich der Aktivitäts- und Bewegungsrate sowie der Schlafqualität aus Sicht des Coachees derzeit gute und befriedigende Ergebnisse erzielt werden konnten, die es in einem nächsten Schritt zu stabilisieren gilt (Phase III, Abb. 5). Um die Nachhaltigkeit der festgehaltenen Ergebnisse zu überprüfen, empfiehlt sich eine Wiederholungsprotokollierung.

Ansätze zur Verhaltensmodifikation ergeben sich damit primär im Bereich des Essverhaltens. Hier ergibt eine vertiefende Auswertung, dass zu wenig gesund und frisch Gekochtes zu sich genommen wird. In Anlehnung an die Regeln und Arbeitsblätter der DGE (Deutsche Gesellschaft für Ernährung) für vollwertiges Essen und Trinken soll ein Zielverhalten in diesem Bereich definiert werden (2021). Evaluiert werden in diesem Sektor neben der Menge auch die Zusammensetzung von Mahlzeiten im Hinblick auf pflanzliche/tierische Lebensmittel, Öle/Fette und Getränke. Damit ist das Protokoll für diesen Bereich anzupassen. Weiterhin sind entsprechende Sollvorgaben zu definieren. In Anlehnung an Kuhl lässt sich ein weiterer Ansatzpunkt aus der regelmäßigen Evaluation des chronischen Stresslevels ableiten, das zu einem Ausfallen von Motto-Zielen führen kann (Kuhl, 2010, S. 463). Dabei besteht die Problematik darin, dass sich ein chronisch erhöhtes Aktivierungsniveau meist schleichend und eher unbemerkt etabliert (Causevic & Endemann, 2019, S. 12; Meyer, 2021b, S. 18).

3.3.2 FALL 2: FREMDBEOBACHTUNG DES VERHALTENS VON SCHÜLERINNEN

Analog der eingangs geschilderten Problematiken wird die vorangegangene Selbstbeobachtung des Coachees um eine Fremdbeobachtung durch die Verfasserin von zwei Schülerinnen der Abschlussklassen ergänzt. Schülerin S_1 hat sich für ihren weiteren beruflichen Weg für eine Ausbildung bzw. ein duales Studium im Marketing entschieden und bewirbt sich dafür. Schülerin S_2 kann ihre ursprünglichen Berufswünsche nicht mehr realisieren: Für einen Einsatz bei Polizei oder Fluggesellschaft fehlt es ihr an Körpergröße. Sie erfüllt damit nicht die vorgegebenen Mindestvoraussetzungen für eine Ausbildung. Der Schülerin fehlt es an weiteren Handlungsoptionen. Sich kurz vor der Prüfungsphase und damit dem Schulabschluss für einen Berufsweg entscheiden zu müssen, wirkt als zusätzlicher Stressor. Die erlebte Diskrepanz zwischen Ist- und Sollzustand führt zu einem verbalisierten Gefühl des Unwohlseins sowie der Hilflosigkeit und fehlenden Orientierung. Schülerin S_2 spricht im Wahlfach „Bewerbung“ immer wieder über ihren Wunschberuf – auch wenn zum aktuellen Zeitpunkt bereits klar ist, dass sie die geforderten Einstellungsvoraussetzungen nicht erfüllt. Es wurde bislang keine zusätzliche professionelle Hilfe in Anspruch genommen, um die Fixierung von den bisherigen Vorstellungen zu lösen oder zu überprüfen. Neben dem verbalisierten Gefühl der Hilflosigkeit ist Antriebslosigkeit zu verzeichnen, sich mit anderen Berufsbildern, der Berufswahl oder den eigenen Stärken und Schwächen nochmals zu beschäftigen.

3.3.2.1 AUSWERTUNG DER DATEN AUS DER FREMDBEOBACHTUNG

Auch im Fall der Schülerinnen S_1 und S_2 ergibt sich ein Ansatz an spezifischen Zielen. Der Antrieb ist unklar, so dass sich beim Wegfall von Handlungsoptionen keine neuen Alternativen ergeben bzw. ableiten lassen. Bei Einführung der Thematik „Gefühlskompetenz“ im Unterricht, weisen beide Schülerinnen unterschiedliche Affektbilanzen im Hinblick die anstehende Berufswahl auf. Bei Schülerin S_2 fehlt eine ressourcenorientierte Ausrichtung vollständig. Eine Auswertung von Anwesenheit/Fehlzeiten anhand des elektronischen Tagebuchs sowie die Auswertung von abgegebenen Arbeitsaufträgen im Fach Bewerbung zeigt nachfolgendes Bild:

Anwesenheit/Fehlzeiten. Die Auswertung der Fehlzeiten ergibt, dass Schülerin S_1 über das Schuljahr hinweg insgesamt 73 Unterrichtseinheiten versäumt hat (davon 11 unentschuldigte Stunden Abwesenheit). Schülerin S_2 hingegen verfügt insgesamt über 218 Unterrichtseinheiten Fehlzeiten, davon sind 28 unentschuldigt. Damit lässt sich festhalten, dass Schülerin S_1 lediglich ein Drittel der Fehlzeiten von Schülerin S_2 aufweist. Schülerin S_1 fehlt mit Blick auf den bevorstehenden Schulabschluss im zweiten Schulhalbjahr lediglich 23 Unterrichtseinheiten (davon 18 entschuldigt und 5 unentschuldigt). Schülerin S_2 zeigte eine andere Verteilung der Fehlzeiten: Hier entfällt ein Großteil der Abwesenheit auf das zweite und damit das Prüfungshalbjahr (127 Unterrichtseinheiten, 85 entschuldigt, 23 unentschuldigt sowie 19 aufgrund von Quarantäne).

Arbeitsaufträge. Im Bereich der Arbeitsaufträge kann festgehalten werden, dass Schülerin S_1 seit Übernahme der Klasse durch die Lehrkraft sämtliche Arbeitsaufträge im Fach „Bewerbung“ zur Bewertung eingereicht hat. Bei Schülerin S_2 sind trotz Anwesenheit im Unterricht (Präsenz oder Online) vier Aufgaben nicht bearbeitet worden – auch nicht, wenn eine mehrwöchige Vorbereitungszeit gewährt wurde, beispielsweise für das Erstellen eines Storyboards für ein Bewerbungsvideo oder die Videoaufnahme selbst (Videolänge ca. 1 – 2 Minuten). Die daraus resultierenden Aktivitätsraten belaufen sich auf 60 % bzw. 100 %.

Bewertungen. Im Hinblick auf die Bewertungen im Fach Bewerbung liegen die Leistungsfeststellungen beider Schülerinnen auf gutem und sehr gutem Niveau. Die Bewertungsunterschiede in der Notenbildung ergeben sich lediglich aus der Aktivitätsrate der eingereichten bzw. nicht eingereichten Leistungsfeststellungen.

3.3.2.2 BEWERTUNG DER ERKENNTNISSE UND ABLEITUNG VON ANSÄTZEN ZUR VERHALTENSMODIFIKATION

Beiden Schülerinnen fehlt ebenfalls das übergeordnete Haltungsziel, das die nachgelagerten Handlungen steuert. Dadurch erfolgt insbesondere bei Schülerin S_2 eine Fixierung auf das ursprüngliche konkrete Handlungsziel, ohne dass andere Handlungsalternativen in Betracht gezogen werden (Storch, 2010, S. 336). Wie die Affektbilanzen beider Schülerinnen zeigen, erfahren Berufswahl und Schulabschluss unterschiedliche emotionale Unterstützung. Annahme ist, dass dies auf das Berufsziel von Schülerin S_2 zurückzuführen ist, da dieses aufgrund äußerer Umstände nicht mehr erreichbar ist. Während sich Schülerin S_1 auf ihren Abschluss fokussiert, legt Schülerin S_2 im zweiten

Halbjahr an Fehlzeiten zu – ebenfalls fehlen wesentliche Arbeitsaufträge für eine gute oder sehr gute Leistungsfeststellung.

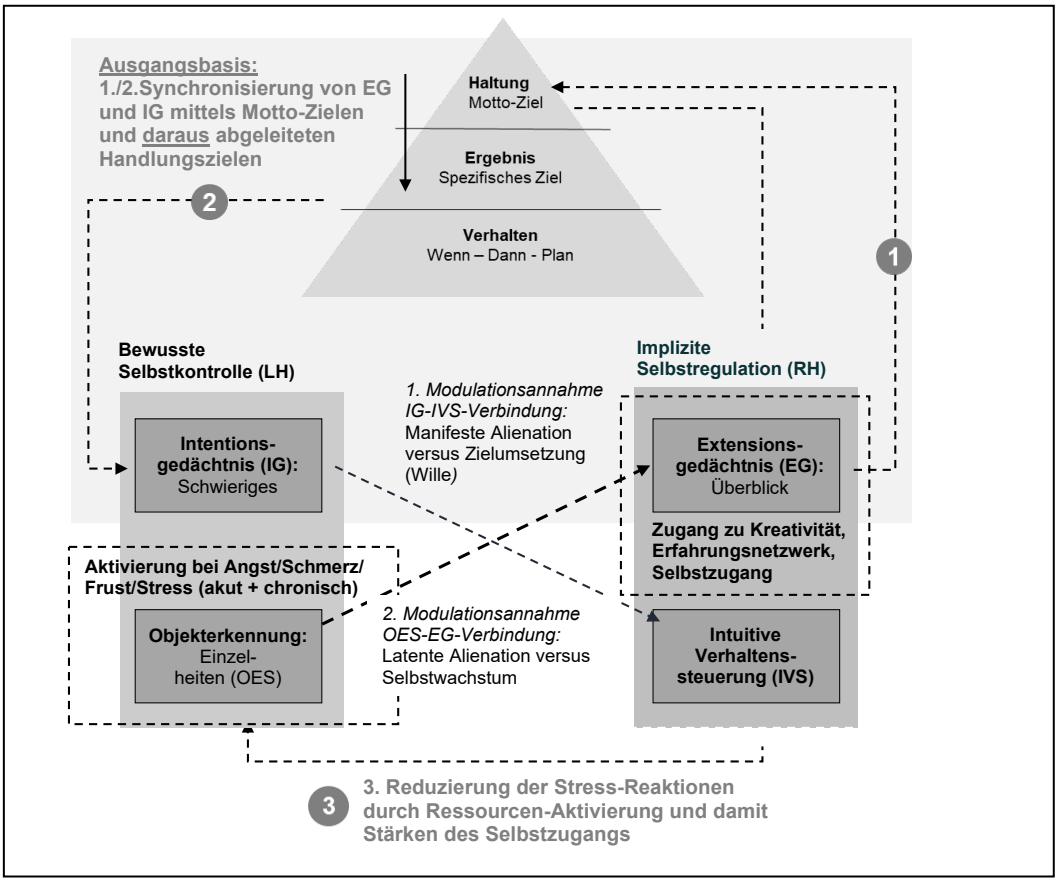
Ansätze zur weiteren Verhaltensmodifikation bietet damit die Entwicklung eines übergeordneten Haltungsziels mit Integration unbewusster Anteile, das ein flexibles Agieren zwischen mehreren Handlungsalternativen erlaubt. Dies hätte für Schülerin S_1 den Vorteil, dass sie bei Bewerbungsabsagen zu ihrem Berufswunsch weitere Entscheidungen im Einklang mit sich selbst treffen könnte. Für Schülerin S_2 wäre es schon zum aktuellen Zeitpunkt relevant, das bereits unerreichbare Ziel durch eine weitere selbstkompatible Zielsetzung ersetzen zu können.

3.4 ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

In sämtlichen betrachteten Einzelfällen erfolgt die Zielbildung anhand von konkreten Bewusstseinszielen und nicht durch übergeordnete Globalziele. Damit befindet sich die Beobachtungen in Übereinstimmung mit der Literatur (Storch & Krause, 2014, S. 145; Hüther, 2017, S. 88f.). Belegbar ist anhand der Affektbilanz in diesem Zusammenhang ebenfalls, dass die jeweiligen Ziele mit gemischten bzw. negativen Gefühlen einher gehen und damit keine ressourcenorientierte Unterstützung erfahren. Bezieht man die PSI-Theorie von Kuhl mit ein, lässt sich die Relevanz von Motto- bzw. selbstkongruenten Zielen nochmals verdeutlichen und entsprechend integrieren (Kuhl, 2010).

Während sich vor allem für kleine Kinder der Einbezug des Körpers als selbstverständlich darstellt, werden diese Impulse zu einem späteren Zeitpunkt meist unterdrückt. Getrieben von dem Wunsch nach Zugehörigkeit oder der Angst vor Sanktionen, erfolgt ein Sozialisierungs- und Anpassungsprozess hin zu gesellschaftlichen Erwartungen, in denen es je nach Kultur mehr oder weniger üblich ist, Verstand und Körperempfinden zu trennen (Hüther, 2017, S. 88f.). Diese neuronalen Verschaltungen gilt es zu einem späteren Zeitpunkt zu lösen: Die Wiederentdeckung der Eigenwahrnehmung ist als Kompetenz neu zu lernen (in Anlehnung an Hüther, 2017, S. 96). Da der Körper einen besonders einfachen Zugangsweg zu sämtlichen Verhaltens- und Erlebensebenen bietet, lässt sich auf diesem Weg der Selbstzugang wiederherstellen bzw. neu erlernen (Hüther, 2017, S. 97).

Abb. 6: Einbindung der ZRM-Motto-Ziele in die PSI-Theorie (Zielbildung)



Quelle: Eigene Darstellung mit Erweiterungen, in Anlehnung an: Kuhl, 2010, S. 463; Kuhl & Kaschel, 2004, S. 64; Meyer, 2019, S. 74.

4. Diskussion: Kritische Reflexion und Schlussfolgerung

Kritische Reflexion der Vorgehensweise. Da es für das ZRM kein eigenständiges Beobachtungsinventar gibt, wurden literaturbasiert Kriterien zur Operationalisierung abgeleitet. Im Bereich der Fremdbeobachtung könnten diese basierend auf den Studien von Ekman (2004) zum „facial feedback“ oder Stepper (1992) zur Körperhaltung nochmals ergänzt werden. Auch Küttel et al. weisen auf Unterschiede in Mimik und Gestik hin (2014). Ebenso wurden im Rahmen der Selbstbeobachtung lediglich ausgewählte Reaktions- bzw. Verhaltensmuster beobachtet und quantifiziert. Dies entspricht zwar den Vorgaben, Beobachtungen grundsätzlich einzuschränken, eröffnet jedoch gleichzeitig Raum für Ergänzungen und Erweiterungen (Schnell et al., 2018). Grenzen erfährt die Analyse auch dadurch, dass nicht sämtliche Daten „live“ erhoben wurden (in Anlehnung an: Bortz & Döring, 2016) und ebenfalls durch retrospektive Angaben sowie den Einbezug der Daten des Pre-Tests in die Auswertung.

Während die Selbstbeobachtung durch den Coachee detailliert durchgeführt werden konnte, ergeben sich im Rahmen der Fremdbeobachtung Einschränkungen: Zusätzliche Informationen, beispielsweise zu Aktivitäten außerhalb der Schule, Ernährungs- und Schlafverhalten entziehen sich der Forschungsmethodik. Ein Vorteil der verdeckten Fremdbeobachtung liegt jedoch darin, dass die

Ergebnisse nicht von den untersuchten Personen beeinflussbar sind (Seidel & Prenzel, 2010, S. 148). Gleichzeitig liegt eine Limitierung in der Zurechnung der Fehlzeiten auf die (fehlende) Selbstkongruenz ohne die Beleuchtung weiterer Einflussfaktoren auf Schulabsentismus, wie beispielsweise Langeweile oder eine zu geringe Ausprägung von Gewissenhaftigkeit (Sälzer, 2010). Da die Entwicklung von Motto-Zielen immer wieder einen verbalen Austausch verlangt ist auch in diesem Bereich eine Ergänzung denkbar und kann einen Zugang zur Innenwelt (Gedanken/Gefühle) ermöglichen (in Anlehnung an: Bortz & Döring, 2016, S. 324).

Die Selbstbeobachtung durch den Coachee verlangt Schulung und eine hohe Aufmerksamkeit – eine zum Teil fehlerhafte Wiedergabe im Rahmen der Protokolle ist damit möglich (in Anlehnung an: Hautzinger, 1981, S. 163f.). Kritik erfährt die Selbstbeobachtung als Forschungsmethodik zudem durch die Gefahr der Selbsttäuschung sowie die Frage, in wieweit Verhalten gleichzeitig erlebt und beobachtet sowie durch ausreichend Worte wiedergegeben werden kann. Zudem ist davon auszugehen, dass eine Beobachtung das zu beobachtende Phänomen als solches bereits ändert. Ebenso sind Selbstbeobachtungen meist wissenschaftlich nicht oder nur schwer vergleichbar (Wirtz, 2021b). Weiterhin können Wahrnehmungs-, Interpretations- bzw. Urteilsfehler sowie Erinnerungsfehler auftreten (Bortz & Döring, 2016, S. 332). Um diese Schwächen auszugleichen, kann die Selbstbeobachtung durch andere Verfahren ergänzt werden (Wirtz, 2021b). Im vorliegenden Fall ist eine Ergänzung beispielsweise durch das Selbststeuerungs-Inventar (SSI-K3) denkbar (Kuhl & Fuhrmann, 2004; Meyer, 2019) und damit die Messung der Introjektionsneigung (umgepolt: Selbstgespür) bzw. Neigung zur Entfremdung und Übernahme fremder Ziele – eine Vorgehensweise, die zudem einen Abgleich mit Normwerten und damit einen interpersonellen Vergleich erlaubt (vgl. hierzu auch Meyer, 2019). In den vorliegenden Fällen unterliegen Dokumentation und Wahrnehmung der Subjektivität. Ein Abgleich mit beispielsweise einem weiteren Beobachter war nicht möglich, so dass von Beobachtungsfehlern und einer eingeschränkten Beobachtungsgüte auszugehen ist (Seidel & Prenzel, 2010, S. 148). Es stellt sich zudem die Frage der Zurechenbarkeit der Ergebnisse, da sich bereits aus der Verhaltensdokumentation therapeutische Effekte ergeben haben können (Hautzinger, 2011, S. 309). Auch gibt es einen Zusammenhang zwischen Schlafverhalten und genetischer Veranlagung, der außerhalb des Einflusses der Motto-Ziele als intervenierende Variable liegt (Causevic & Endemann, 2019, S. 127; Meyer, 2021c, S. 26). Gleichzeitig ergeben sich Zusammenhänge zu weiteren und zum Teil eigenständigen Forschungsfeldern wie dem Stressmanagement, der Gesundheitspsychologie oder der Körperarbeit (Embodiment), auf die im Rahmen dieser Publikation nicht näher eingegangen wurde (vgl. hierzu auch Storch & Krause, 2014, S. 213ff.; Storch et al., 2017).

Schlussfolgerung für die Praxis. Mit Blick auf die schulische Bildung/Hochschulbildung weist diese meist noch nicht das richtige Fundament für eine frühzeitige Kompetenzentwicklung im Bereich der Selbststeuerung auf. So gehören beispielsweise Schulfächer, die sich primär auf die Persönlichkeits- oder Stressbewältigungs-Kompetenzentwicklung fokussieren, nicht zum Standard-Repertoire, so dass eine (Weiter-)Entwicklung in diesem Bereich meist in der Verantwortung des Einzelnen liegt. Auch fehlt es an gut ausgebildeten und sensibilisierten Lehrkräften, die ein Auseinandersetzen mit den eigenen Stärken und Schwächen aus psychologischer Sicht fundiert anleiten können. Weiterhin eignen sich Großgruppen bis ca. 30 SchülerInnen kaum für die intensive Auseinandersetzung mit dem ZRM-Prozess, der immer wieder Kurz-Präsentationen im Plenum erfordert, um Erarbeitetes verbalisieren zu können. Für den Einsatz an Schulen kann die Arbeit mit dem ZRM daher in großen Klassen aus Sicht der Verfasserin lediglich modular bzw. in Teilsequenzen erfolgen, um Jugendliche stufenweise an die „Gefühlskompetenz“ (Küttel et al., 2014, S. 77) heranzuführen. Möglich wäre weiterhin eine Unterstützung der SchülerInnen im Rahmen von Lern- oder Karriere-Coachings.

Weitere Einsatzbereiche ergeben sich außerhalb der Lehre in der Erwachsenenbildung, der psychologischen Beratung und beispielsweise im Bewerbercoaching bzw. Gründercoaching: Auch hier werden Ziele nach Erfahrung der Verfasserin meist verstandsorientiert gesetzt mit den entsprechenden Konsequenzen für deren Umsetzung und die Zufriedenheit der betroffenen Personen – vor allem, wenn bei Maßnahmen für die Agentur für Arbeit eine kurzfristige Beendigung oder Vermeidung von Arbeitslosigkeit und damit konkrete Ergebnisziele im Fokus stehen.

Literaturverzeichnis:

Bortz, J. & Döring, N. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*(5. Auflage). Springer.

Causevic, E. & Endemann, C. (2019). *Stress bewältigen – entspannt studieren*. Verlag Ferdinand Schöningh.

Ekman, P. (2004). *Gefühle lese. Wie Sie Emotionen erkennen und richtig interpretieren*. Spektrum Akademischer Verlag.

Gendlin, E. T. (2018). *Focusing-orientierte Psychotherapie. Ein Handbuch der erlebensbezogenen Methode*. Klett-Cotta.

Gendlin, E. T. & Wiltschko, J. (2016). *Focusing in der Praxis. Eine schulenübergreifende Methode für Psychotherapie und Alltag* (6. Auflage). Klett-Cotta.

Gerdenitsch, C. & Korunka, C. (2019). *Digitale Transformation in der Arbeitswelt. Psychologische Erkenntnisse zur Gestaltung von aktuellen und zukünftigen Arbeitswelten*. Springer.

Gniewosz, B. (2011). Beobachtung. In H. Reinders, H. Ditton, C. Gräse & B. Gniewosz (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung* (S. 99–107). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-531-93015-2_8

Gollwitzer, P. M. (1990). Action phases and mind-sets. In E. T. Higgins & R. M. Sorrentino (Hrsg), *Handbook of Motivation and Cognition. Foundations of Social Behaviour*, Band II (S. 53–92). Guilford Press.

Grawe, K. (1998). *Psychologische Psychotherapie*. Hogrefe.

Hautzinger M. (1981). Selbstbeobachtung. In M. Linden, M. Hautzinger, L. Blöschl, N. Hoffmann, A. J. Rush, L. Süllwold, H. C. Steinhausen (Hrsg.), *Psychotherapie-Manual* (S. 163–166). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-09602-4_36

Hautzinger, M. (2011). Tages- und Wochenprotokolle. In M. Linden & M. Hautzinger (Hrsg.), *Verhaltenstherapiemanual* (7. Auflage, S. 309-312). Springer.

Heckhausen, H. (1989). *Motivation und Handeln*. Springer.

Heppekausen, J. (2013). Beobachtung, Selbstbeobachtung und Reflexion in der Lernbegleitung. In H. Coelen & B. Müller-Naendrup (Hrsg.), *Studieren in Lernwerkstätten: Potentiale und Herausforderungen für die Lehrerbildung* (S. 110–126). Springer VS.

Hillert, A., Koch, S. & Lehr, D. (2018). *Burnout und chronischer beruflicher Stress. Ein Ratgeber für Betroffene und Angehörige, Ratgeber zur Reihe Fortschritte der Psychotherapie*, Band 39. Hogrefe.

Hillert, A. & Albrecht, A. (2020). *Burn-out – Stress – Depression. Interdisziplinäre Strategien für Ärzte, Therapeuten und Coaches*. Elsevier.

Hüther, G. (2017). Wie Embodiment neurobiologisch erklärt werden kann. In M. Storch, B. Cantieni, G. Hüther & W. Tschacher (Hrsg.), *Embodiment Die Wechselwirkung von Psyche und Geist verstehen* (3. Auflage, S. 73–98). Hogrefe.

Hurrelmann, K. (2019). Generation Z: Wie wächst sie auf und wie tickt sie? In W. Kring & K. Hurrelmann (Hrsg.), *Die Generation Z erfolgreich gewinnen, führen und binden* (S. 13–22). NWB-Verlag.

Kaluza, G. & Franke, P. (2018). Stressbewältigungstraining – Schritt für Schritt. *PSYCH up2date*, *12*, 356–359. https://www.thieme-connect.de/products/ejournals/pdf/10.1055/a-0621-4843.pdf

Kampmann, K. (2020). *Schlaf als Erfolgsfaktor für Fach- und Führungskräfte, Wettbewerbsfaktor gesunder Schlaf*. C.H. Beck.

Kok, J. & van den Heuvel, S. C. (2019) Preface, In ebd. (Hrsg.). Leading in a VUCA World, Integrating Leadership, Discernment and Spirituality. Springer Nature.

Kok, J. & Jordaan, B. (2019). The Metanarraphors We Lead and Mediate by: Insights from Cognitive Metaphor Theory in the Context of Mediation in a VUCA World. In J. Kok & S. C. van den Heuvel. (Hrsg.), *Leading in a VUCA World. Integrating Leadership, Discernment and Spirituality* (S. 1–26). Springer Nature.

Küttel, Y., Hubatka, B. & Storch M. (2014). *Ich packs! ZRM-Praxiswerkstatt Gefühlskompetenz. Das Trainingstool zur Ressourcenaktivierung mit Jugendlichen*. Verlag Hans Huber.

Kuhl, J. (2010). *Lehrbuch Persönlichkeitspsychologie, Motivation, Emotion und Selbststeuerung.* Hogrefe.

Kuhl, J. & Fuhrmann, A. (2004). *Selbststeuerungs-Inventar, SSI-K3 (Kurzversion)*. Universität Osnabrück.

Kuhl, J. & Kaschel, R. (2004). Entfremdung als Krankheitsursache: Selbstregulation von Affekten und integrative Kompetenz [Alienation as a determinant of symptom formation: Self-regulation of affect and integrative competence]. *Psychologische Rundschau*, *55*(2), 61–71. https://doi.org/10.1026/0033-3042.55.2.61

Kuhl, J. & Strehlau, A. (2014). H*andlungspsychologische Grundlagen des Coaching, Anwendung der Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI)*. Springer.

Laatz, W. (1993). *Empirische Methoden. Ein Lehrbuch für SozialwissenschaftIer*. Harri Deutsch.

Lattmann, U. P. & Jürg, R. (2003). *Stress- und Selbstmanagement – Ressourcen fördern*. Sauerländer.

Lazarus, R. S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. McGraw-Hill.

Martens, J. U. & Kuhl, J. (2004). *Die Kunst der Selbstmotivierung. Neue Erkenntnisse der Motivationsforschung praktisch nutzen*. Kohlhammer.

Meyer, K. (2019). *Persönlichkeitsmerkmale, Selbststeuerung und Schlüsselkompetenzen erfolgreicher Unternehmerinnen. Eine empirische Studie mit erziehungswissenschaftlichen Implikationen* [Dissertation, Friedrich-Schiller-Universität Jena]. Universität Jena.

Meyer, K. (2021a). *Persönlichkeit und Selbststeuerung der Generation Z, Ein Leitfaden für Bildungsträger und die mittelständische Unternehmenspraxis*. Springer.

Meyer, K. (2021b). *Multimodales Stressmanagement, Rüstzeug für nachhaltige Stabilität und Balance in der VUCA-Welt*. Springer.

Meyer, K. (2021c). *Ausgewählte Stressmanagement-Methoden für die VUCA-Welt*. Springer.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (2021). *Bildungsplan für das Berufskolleg. Kaufmännisches Berufskolleg II, Wahlmodule*. http://www.bildungsplaene-

bw.de/site/bildungsplan/get/documents_E220246462/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Dienststellen/ls-bw/Bildungspl%C3%A4ne/MediaCenter/bk/Kfm-BK-II_Wahlmodule_17_3978_02.pdf

Sälzer, C. (2010). *Schule und Absentismus, Individuelle und schulische Faktoren für jugendliches Schuleschwänzen*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E. (2018). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (11. Auflage). de Gruyter.

Seidel, T. & Prenzel, M. (2010). Beobachtungsverfahren: Vom Datenmaterial zur Datenanalyse. In H. Holling & B. Schmitz (Hrsg.), *Handbuch Statistik, Methoden und Evaluation,* Hogrefe, 139–152.

.Siebecke, D. & Kaluza, G. (2014). Stressmanagement. In C. Lorei & F. Hallenberger (Hrsg.), *Grundwissen Stress*,. Verlag für Polizeiwissenschaft, 47–84.

Simon, H. (2009). *Hidden champions of the 21th century. Success Strategies of unknown world market leaders*. Springer.

Speidel, J. (2019). Praxispapier. Zukünftige Ausrichtung der Personalentwicklung. In Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (Hrsg.), *Publikationsreihe DGFP-Praxis-Papiere*.https://www.dgfp.de/fileadmin/user_upload/DGFP_e.V/Medien/Publikationen/Praxispapiere/201901_Praxispapier_Zukunft.pdf

Statista (2020). *Studienabbruchquote in Bachelorstudiengängen an Universitäten in Deutschland nach Fachrichtung/Fächergruppe im Absolventenjahrgang 2018*. https://de.statista.com/statistik/daten/studie/883795/umfrage/studienabbruchquote-in-bachelorstudiengaengen-an-universitaeten-in-deutschland-nach-fachrichtung/

Stepper, S. (1992). *Der Einfluss der Körperhaltung auf die Emotion „Stolz". Experimentelle Untersuchung zur „Körper-Feedback"-Hypothese* [Dissertation,Universität Mannheim]. Universität Mannheim.

Storch, M. (2014). Das Zürcher Ressourcen Modell ZRM®: Ressourcen aktivieren mit Motto-Zielen. In J. Schaller & H. Schemmel (Hrsg.), *Ressourcen ... Ein Hand- und Lesebuch zur psychotherapeutischen Arbeit* (2. Auflage) . dgvt Verlag, 247–259.

Storch, M. (2017). Wie Embodiment in der Psychologie erforscht wurde. In M. Storch, B. Cantieni, G. Hüther & W. Tschacher (Hrsg.), *Embodiment Die Wechselwirkung von Psyche und Geist verstehen* (3. Auflage). Hogrefe, 34-72.

Storch, M., Krause, F. & Küttel, Y. (2013). Ressourcenorientiertes Selbstmanagement für Lehrkräfte, Das Zürcher Ressourcen Modell ZRM. In M. Rothland (Hrsg.), *Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf, Modelle – Befunde – Interventionen* (2. Auflage). Springer VS, S. 273–289.

Storch, M. & Krause, F. (2014). *Selbstmanagement ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM®)* (5. Auflage). Verlag Hans Huber.

Storch, M. (2019). Motto-Ziele, S.M.A.R.T.-Ziele und Motivation. In Birgmeier, Bernd (Hrsg.), *Coachingwissen. Denn sie wissen nicht, was sie tun?* VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden 2009, 183-205.

Storch, J., Olbrich, D. & Storch, M. (2018). *Burn-out, ade. Wie ein Strudelwurm den Weg aus der Stressfalle zeigt.* Hogrefe.

Strobel, I. (2015). *Stressbewältigung und Burnout-Prävention. Einzelberatung und Leitfaden für Seminare*. Haug.

Tschacher, W. (2017). Wie Embodiment zum Thema wurde. In M. Storch, B. Cantieni, G. Hüther & W. Tschacher (Hrsg.), *Embodiment, Die Wechselwirkung von Psyche und Geist verstehen* (3. Auflage). Hogrefe, S. 11-34.

Personalwirtschaft (2019). *Jeder sechste Mitarbeiter hat innerlich gekündigt*. https://www.personalwirtschaft.de/fuehrung/artikel/deutsche-arbeitnehmer-bemaengeln-fehlende-unterstuetzung-bei-digitaler-weiterbildung.html

Pilz-Kusch, U. (2020). *Burnout, Frühsignale erkennen – Kraft gewinnen. Das Praxisübungsbuch für Trainer, Berater und Betroffene* (2. Auflage). Beltz-Verlag.