

V&R

Robert Wegener/Silvia Deplazes/Marianne Hänseler/
Hansjörg Künzli/Stefanie Neumann/Annamarie Ryter/
Wolfgang Widulle (Hg.)

Wirkung im Coaching

Vandenhoeck & Ruprecht

Mit 31 Abbildungen und 10 Tabellen

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN 978-3-647-40297-0

Weitere Ausgaben und Online-Angebote sind erhältlich unter:
www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

Umschlagabbildung: ILeysen/shutterstock.com

© 2018, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG,
Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen
www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

Inhalt

Vorwort	9
Dank	11
Einführung	15
Über die Notwendigkeit institutionell verankerter Coaching-Forschung <i>Robert Wegener, Silvia Deplazes, Marianne Hänseler, Hansjörg Künzli, Stefanie Neumann, Annamarie Ryter und Wolfgang Widulle</i>	
 Teil 1 – Wissenschaftliche Fachbeiträge	
Peter oder Petra?	27
Die Rolle von Geschlecht und Führungsqualitäten in der Bewertung und Auswahl von Coaches <i>Maximilian D. Mühlberger und Eva Traut-Mattausch</i>	
Wo führt das hin?	35
Effekte des Coaching-Führungsstils auf das Erleben der Klientinnen und Klienten und den Coaching-Erfolg <i>Sabine Losch und Eva Traut-Mattausch</i>	
Die Bedeutung von Medien für die Qualität von Coaching	46
<i>Harald Geißler</i>	
Coaching und die Rolle des Unbewussten	57
Neuwissenschaftliche Erkenntnisse für eine wirksame Coaching-Praxis <i>Alica Ryba</i>	
Das Selbst im Bild	74
Mit Bildern Selbstreflexion und Veränderung im Coaching wirksam unterstützen <i>Jasmin Messerschmidt</i>	

Prozessbezogene Determinanten der Wirkung von Einzelcoaching	85
Ein systematischer Überblick über den internationalen Forschungsstand <i>Cornelia Tonhäuser</i>	
»Turning Duty into Joy!«	95
Optimierung der Selbstregulation im Coaching durch Motto-Ziele <i>Julia Weber</i>	
Mein Coaching!	105
Die Erfüllung des Bedürfnisses nach Autonomie <i>Sandra J. Schiemann, Christina Mühlberger, Maximilian D. Mühlberger, Isabell Braumandl und Eva Jonas</i>	
Transferstärke-Coaching	117
Selbstlernkompetenz fördern und Lerntransfer sichern <i>Axel Koch</i>	
Ambivalenzen des Coachings	132
Über nicht intendierte Wirkungen in Zeiten der Selbstoptimierung <i>Laura Glauser</i>	
Das Impostor-Phänomen – ein Thema im Coaching?	140
<i>Eva Traut-Mattausch und Mirjam Zanchetta</i>	
Effectiveness of Leadership Coaching	148
<i>Willem Jan Hofmans</i>	
 Teil 2 – Forschungsrelevante Beiträge aus der Praxis	
Formatkompetenz von Coaches	163
Design von maßgeschneiderten Vorgehensweisen im Coaching <i>Elke Berninger-Schäfer und Efrim Kineselassie</i>	
»Blended Business Coaching« mit dem Laufbahnkoffer HR	176
Neue Formen des Coachings in der beruflichen Weiterbildung <i>Wolfgang Eberling, Gery Bruederlin und Marion Alt</i>	
Kein Coaching ohne Evaluation der Ergebnisse	188
<i>Niki Harramach und Nina Veličković</i>	

Führung entwickeln und Wirkung entfalten 197
 Zum Zusammenhang von Coaching und Change-Management
 Mathias Hofmann

Coaching-Kultur in deutschsprachigen Organisationen 210
 Das Konzept der resilienten und agilen Organisation
 Axel Klimek und Werner Stork

Die Autorinnen und Autoren, Herausgeberinnen und Herausgeber 221

»Turning Duty into Joy!«

Optimierung der Selbstregulation im Coaching durch Motto-Ziele

Julia Weber

Der Beitrag beschreibt theoretische Grundlagen und wissenschaftliche Untersuchungen zu den Motto-Zielen, einem neuen Zieltyp, der im Rahmen der theoretischen Überlegungen und praktischen Erfahrungen mit dem Selbstmanagement-Training nach dem Zürcher Ressourcen Modell ZRM entwickelt wurde. Durch die Verankerung im Unbewussten ermöglichen es Motto-Ziele, dass Menschen Handlungen in Selbstregulation ausführen.

Seit Jahren ist die Frage, wie Ziele formuliert sein müssen, um handlungswirksam zu werden, Gegenstand psychologischer Forschung (Fujita & MacGregor, 2012). In vielen Therapieschulen, Beratungs- und Coaching-Methoden gehört das Formulieren von Zielen zum festen Handwerkszeug. Eine gängige Meinung zur Zielformulierung ist, dass Ziele so konkret wie möglich formuliert werden sollten (Locke & Latham, 2013).

In diesem Beitrag widmen wir uns einem neuen Typus von Ziel, mit dem intrinsische Motivation sichergestellt, Selbstregulation erzeugt und Einstellungsänderungen angeregt werden können (Storch, 2009). Dieser Zieltyp wurde im Rahmen der theoretischen Überlegungen und praktischen Erfahrungen mit dem Selbstmanagement-Training nach dem Zürcher Ressourcen Modell ZRM entwickelt (Storch & Krause, 2014). Unter Coaching werden im ZRM professionelle Beratungs-, Unterstützungs- und Begleitmaßnahmen verstanden, die Individuen befähigen, selbstbestimmte Wünsche und Ziele in Situationen des beruflichen und privaten Alltags nachhaltig umzusetzen (Meier & Storch, 2013). ZRM-Coaching basiert auf der Idee, dass sich jeder Mensch grundsätzlich aus sich selbst heraus entwickeln kann, wenn er dort abgeholt wird, wo er im Moment ist, und zu den »richtigen« Schritten auf seiner Reise von Veränderungsabsichten und Wünschen zum Handeln begleitet wird (Krause & Storch, 2006). ZRM-Coaching zeichnet sich durch fünf Kernelemente aus: Bedürfnisorientierung, Zielorientierung, Ressourcenorientierung, Handlungsorientierung und Nachhaltig-

keit. Der Schwerpunkt dieses Beitrags liegt bei der Zielorientierung – beim Einsatz und bei der Formulierung von Zielen im Coaching. Dabei geht es um einen spezifischen Zieltypus: um die Motto-Ziele. Bei der Formulierung eines Motto-Ziels findet die Zerlegung in konkrete Verhaltensweisen nicht statt. Durch Motto-Ziele wird kein genauer, konkreter Plan vorgegeben, es geht vielmehr um die innere Haltung des Handelnden, aus der heraus situationsangepasstes Verhalten generiert wird. Im Folgenden werden zunächst die wissenschaftlich fundierten Theorien zu diesem neuen Zieltyp vorgestellt.

Zwei Systeme: der Verstand und das Unbewusste

Aus einer langen geistes- und psychologiegeschichtlichen Tradition heraus hat sich die Unterscheidung zwischen analytischem Denken und ganzheitlicher Intuition ergeben. Die Differenzierung zweier Systeme zur Erklärung von Phänomenen wie beispielsweise der Selbststeuerung und der Selbstwirksamkeit ist in mehreren psychologischen Modellen wiederzufinden (vgl. Überblick bei Sowden, Pringle & Gabora, 2015; Carver & Scheier, 2012); in der Psychologie werden sie unter dem Stichwort der »Zwei-Prozess-Theorien« untersucht. Dabei werden die beiden Systeme in der Literatur unterschiedlich bezeichnet: »hot« und »cool« (Metcalf & Mischel, 1999), »impulsiv« und »reflexiv« (Strack, Deutsch & Krieglmeier, 2009), »System 1« und »System 2« (Kahneman, 2012). Im Folgenden werden die Begriffe »Verstand« und »Unbewusstes« benutzt. Tabelle 1 gibt einen Überblick über einige wesentliche Unterschiede in der Arbeitsweise von Unbewusstem und bewusstem Verstand (Storch & Krause, 2014).

Tabelle 1: Vergleich von Verstand und Unbewusstem

	Verstand	Unbewusstes
Verarbeitungsmodus	bewusst	unbewusst
Geschwindigkeit	langsam	schnell
Kommunikationsmittel	Sprache	somatische Marker (Gefühl)
Informationsverarbeitung	seriell	parallel
Bewertung	richtig/falsch	mag ich/mag ich nicht

Der Verstand arbeitet langsam und genau. Hat er eine Information verarbeitet, so ist der Mensch in der Lage, über Sprache seine Bewertung zu kommunizieren. Im besten Fall werden hierfür 900 Tausendstelsekunden benötigt, es kann aber manchmal auch Stunden, Tage oder Wochen gehen, bis dem Ver-

stand etwas klar geworden ist. Durch serielle Informationsverarbeitung kann er immer nur eine Information auf einmal verarbeiten. Dieses System ist in der Lage, sehr genau und präzise zu arbeiten. Die Bewertung erfolgt aufgrund der Frage »was ist richtig, und was ist falsch«. Dabei spielen oftmals Erziehung und soziale Normen eine entscheidende Rolle.

Das Unbewusste arbeitet hingegen schnell. Innerhalb von 200 Tausendstelsekunden ist eine Bewertung oder ein Handlungsvorschlag vorhanden (Ferguson & Porter, 2009). Allerdings wird, anders als beim Verstand, nicht über die Sprache kommuniziert, sondern über diffuse Gefühle, die von Damasio (2003) als somatische Marker bezeichnet werden. Die Bewertung erfolgt im Hinblick auf das Wohlbefinden des Gesamtorganismus, entweder als positives Gefühl (steuert das Appetenzverhalten) oder als negatives Gefühl (steuert das Aversionsverhalten). Die Informationsverarbeitung des Unbewussten verläuft parallel und ist so in der Lage, gleichzeitig sehr viele Informationen aus der In- und Umwelt zu verarbeiten und daraus eine Bewertung zu bilden. Die Bewertung erfolgt nach »mag ich und mag ich nicht«, nach »was ist zuträglich für das individuelle Wohlbefinden, und was ist störend«.

Verstand und Unbewusstes arbeiten also deutlich unterschiedlich, vor allem bewerten sie nach anderen Kriterien. In der Beratung, im Coaching oder in der Psychotherapie hat man es oft mit Klienten und Klientinnen zu tun, die darunter leiden, dass die Bewertung des Verstandes nicht mit der Bewertung des Unbewussten übereinstimmt. Grund ist die mangelnde Synchronisierung von Verstandesbewertung und der Bewertung des Unbewussten. Egal, welche Absicht ein Mensch verfolgt, die Tatsache, dass zwei Systeme an der Bewertung von Absichten und der Handlungssteuerung beteiligt sind, muss immer berücksichtigt werden.

Nun stellt sich die Frage, wie dies möglich ist. Wie kann die Synchronisation der beiden Systeme eingeleitet werden, und weshalb ist dies überhaupt wichtig mit Blick auf die Arbeit mit Zielen, auf die innere Haltung, die bei Motto-Zielen äußerst relevant ist? Dazu wird im Folgenden die Thematik der Zieltypen vertieft, werden verschiedene Zieltypen zugeordnet und zu den beiden Systemen in Bezug gebracht.

Zieltypen

Ziel ist nicht gleich Ziel. Je nachdem, wie Ziele sprachlich formuliert sind, lassen sie sich nach Typen unterscheiden (Deci & Ryan, 2000). Storch (2008) hat als Visualisierungs- und Zuordnungshilfe verschiedener Zieltypen die Zielpyramide

(vgl. Abbildung 1) entwickelt. Auf der Haltungsebene befinden sich die hohen, allgemeinen und globalen Zieltypen, die eher abstrakt formuliert sind. Auf der Verhaltensebene sind niedrige, spezifische und lokale Zielformulierungen anzusiedeln, die konkret formuliert sind. Die Ergebnisebene betrifft den Wunsch einer Person, der bewusst darüber Auskunft gibt, was sie als Ergebnis erreichen will. Storch betrachtet die Zielpyramide mit den drei Ebenen nicht als feste Struktur, sondern als Ordnungsversuch, »um eine Orientierung in die Vielfalt möglicher Sprachformen zu bringen, in die Menschen ihre Absichten packen können« (ebd., S. 71).

Die drei Ebenen der Zielpyramide beantworten unterschiedliche Fragen. Meist betreten Menschen die Zielpyramide in der Mitte, auf der Ergebnisebene. Hier wird die Frage beantwortet, *was* die Person tun will. Die Frage, *warum* sie dieses Ergebnis anstrebt, wird auf der Haltungsebene beantwortet. Hier werden die innere Haltung und die persönliche Einstellung geklärt, die hinter einer Absicht stehen. Auf der Verhaltensebene formulierte Ziele geben Auskunft über das *Wie*, das *Wann* und *Wo* einer beabsichtigten Handlung oder eines geplanten Verhaltens.

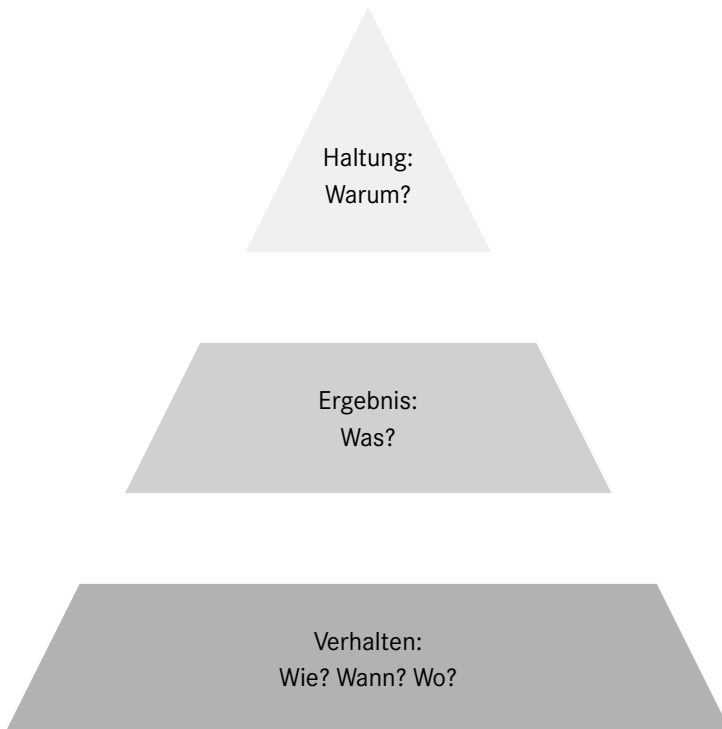


Abbildung 1: Zielpyramide (vgl. Storch, 2008, S. 70)

Die *Verhaltensebene* beinhaltet den konkreten, ergebnisbezogenen Zieltyp des Verstandes, der beispielsweise von Locke und Latham (2013) untersucht wurde. Als Ergebnis ihrer jahrzehntelangen Forschung kamen sie zu der Empfehlung, dass Ziele möglichst hoch, im Sinne von anforderungsreich, und möglichst spezifisch formuliert sein müssen, damit die Erfolgsaussicht möglichst hoch ist. In der Praxis hat sich diese Zielsetzungstheorie fest durch die Arbeit mit den sogenannten S.M.A.R.T.-Zielen etabliert. Auch im Therapie- und Coaching-Bereich wird häufig auf die Empfehlungen von Locke und Latham zurückgegriffen (Storch, 2009).

Neben den Zieltypen auf der Verhaltensebene gibt es solche auf der *Haltungsebene*, die in der wissenschaftlichen Zielpsychologie intensiv untersucht wurde. Diesem Zieltypus liegt eine Systematik zugrunde, die für die Entwicklung von Zielen nützlich ist und sowohl vom Selbst als auch vom Verstand unterstützt und getragen wird. Dieser Zieltyp hat jedoch in der Praxis noch keine weite Verbreitung gefunden. Es handelt sich um Zieltypen, die sich auf die innere Verfassung des Zielsetzenden beziehen. Beispielsweise untersucht Higgins (Schooler & Higgins, 2012) in seiner »Regulatory Focus«-Theorie zwei Typen von Einstellungen, einen fördernden (»promotion«) und einen verhindernden (»prevention«) Fokus der Person. Kruglanski und Kopetz (2009) betonen, dass der Zieltyp auf der Haltungsebene im Unterschied zu spezifischen Zielen die Eigenschaft der Äquifinalität besitzt, dass also viele Handlungen zielführend sein können. Gollwitzer und Oettingen (2012) weisen darauf hin, wie wichtig es sei zu erkennen, dass Ziele mit demselben Inhalt durch unterschiedliche Haltungen in verschiedenen Weisen wirken.

Der Vergleich von Zielen auf der Haltungsebene und auf der Verhaltensebene und die damit zusammenhängenden Auswirkungen auf die Zielerreichung und das Wohlbefinden der Person waren Gegenstand unterschiedlicher Studien (vgl. Gollwitzer & Oettingen, 2012; Schutte, Searle, Meade & Dark, 2012). Ferguson (2007) konnte in vier Studien nachweisen, dass die Haltung zu einem Ziel signifikant die Zielverfolgung vorhersagt, wobei sie auch betont (Ferguson & Porter, 2009), dass Haltungen veränderbar sind.

Die Motto-Ziele aus dem Zürcher Ressourcen Modell (Storch & Krause, 2014) werden in der Zielpyramide der Haltungsebene zugeordnet. Motto-Ziele sind eine spezifische Art von Handlungszielen. Sie ermöglichen es, Verstand und Selbst systematisch aufeinander abzustimmen und die unterschiedlichen Zieltypen in eine Form zu bringen, die die Einstellung zu einem Thema betrifft (Storch, 2009). Durch ein Motto-Ziel wird die Einstellung zu einem Thema geändert, und zwar so, dass sowohl das Unbewusste als auch der Verstand das Vorhaben unterstützen.

Die Frage ist nun, welche sprachliche Form am besten geeignet ist, um das Unbewusste zu aktivieren und dadurch Selbstwirksamkeit und Selbstregulation zu erzeugen.

Multiple Code Theory nach Bucci

In der Multiple-Code-Theorie vereint Bucci (2002) psychoanalytisches Gedankengut mit den Überlegungen des Hirnforschers Damasio (2003). Die Theorie geht davon aus, dass Informationen aus der Umwelt vom menschlichen System grundsätzlich in zwei Arten von »Codes« wahrgenommen und verarbeitet werden: subsymbolisch (körperlich, emotional) und symbolisch. Informationen können über Körpergefühle, Bilder und/oder Worte codiert werden. Worte, die Informationen symbolisch verbal codieren, sind bewusstseinspflichtig. Körpergefühle, die subsymbolisch-emotional Informationen codieren, laufen unterhalb der Bewusstseinschwelle ab. Bilder, die Informationen symbolisch-nonverbal codieren, können sowohl auf der bewussten als auch auf der unbewussten Ebene hervorgebracht werden (vgl. Abbildung 2).

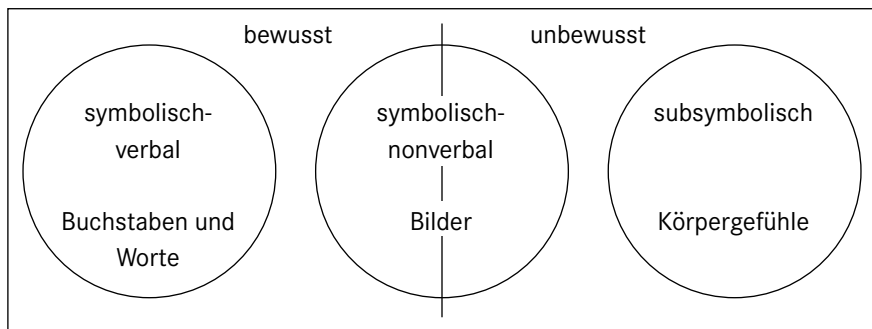


Abbildung 2: Informations-Codes nach Bucci (in Anlehnung an Storch, 2009)

Die drei Varianten der Verarbeitung sind miteinander über einen Vorgang verbunden, den Bucci (2002) den *referenziellen Prozess* nennt. Die Qualität der Verbindung dieser drei Systeme ist die Basis für gesundes psychisches Funktionieren (Bucci, 2005). Bilder sind der entscheidende Punkt in der Verbindung des subsymbolischen mit dem symbolisch-verbalen System, sie »sind der Dreh- und Angelpunkt im Informationsfluss zwischen vorsymbolischen Codes und symbolisch verbalen Codes« (Storch, 2009, S. 15). Die Übersetzung der Buchstaben in Körperempfindungen (Affekte) geschieht über Bilder. »An jedem Wort hängt ein Bild, und an jedem Bild hängt ein Gefühl« (ebd.).

Motto-Ziele in der Praxis

Wenn diese Überlegungen auf das Bilden von Zielen angewendet werden, ergibt sich folgender Ablauf: Ein bewusst gefasstes Ziel muss mit dem Unbewussten abgestimmt werden, um Selbstregulation und intrinsische Motivation zu erzeugen. Um eine optimale Abstimmung mit dem Unbewussten zu sichern, müssen die bewusst gefassten Ziele in Worten ausgedrückt werden, die starke und eindeutige Bilder erzeugen, weil daran wiederum starke und eindeutige somato-affektive Signale gekoppelt sind, die man benötigt, um den Abstimmungsvorgang vornehmen zu können. Die sicherste Reihenfolge für den Bau von motivierenden Zielen lautet: zu dem bewussten Ziel ein Bild suchen, das starke positive Gefühle auslöst, dann zu dem Bild die passenden Worte erarbeiten, aus diesen Worten ein Haltungsziel bauen und dieses Sprachgebilde, das eng mit der Bilderwelt verbunden ist, mit den daran gekoppelten somato-affektiven Signalen aus der Körperwelt auf Maß schneiden. Das praktische Vorgehen mit dieser Methode ist bei Storch und Krause (2014) ausführlich erläutert. Ein Online-Tool unter www.ismz.ch erlaubt einen ersten Einblick in den Ablauf der Motto-Ziel-Bildung.

Motto-Ziele, die mit der Methode des Zürcher Ressourcen Modells individuell gebildet wurden, lauten zum Beispiel:

Ich genieße mein dickes Bärenfell und strecke alle viere von mir.
(Stressregulation)

In diesem Saustall hab ich das Sagen!
(Kritikgespräche mit Mitarbeitenden)

Ich bin der Kapitän, halte das Steuer fest in der Hand und segle zum Ziel.
(Masterarbeit schreiben)

Tigerlich tanze ich in die Männerwelt.
(Flirten und Partnersuche)

Ich bin der Gärtner – meine Pflanzen wachsen auch von allein.
(Delegieren von Arbeiten)

Aufgrund der oben besprochenen Äquifinalität von Zielen auf der Haltungebene (Kruglanski & Kopetz, 2009) erlauben Motto-Ziele, sofort nachdem sie gebildet wurden, spontan und situativ adäquates zielrealisierendes Handeln. Seine Wirkung entfaltet dieser Zieltypus durch die Veränderung der inneren Einstellung gegenüber einer Problemstellung (Storch & Kuhl, 2012). In Fällen, in denen nicht nur ein neues Handlungsmuster gelernt, sondern auch noch

ein altes Muster verlernt werden muss, müssen zusätzlich zum Motto-Ziel aber noch andere Maßnahmen getroffen werden. Dies betrifft auch Fälle, in denen die Umgebung des Klienten oder der Klientin situative Hinweisreize setzt, die alte, unerwünschte Verhaltensroutinen triggern (Wood & Neal, 2007).

Motto-Ziele stellen intrinsische Motivation sicher, erzeugen Sinnerleben und Selbstbestimmung und regen Einstellungsänderungen an (Storch, 2009; Weber, 2013). Im Rahmen des Zürcher Ressourcen Modells werden sie sowohl im Coaching als auch im Training eingesetzt, so zum Beispiel beim Flirten (Weber & Storch, 2012), in der psychosomatischen Rehabilitation (Storch & Olbrich, 2011) oder auch im Umgang mit unangenehmen Pflichten und Prokrastination (Storch & Weber, 2013). Zur Wirksamkeit der ZRM-Methode und der Motto-Ziele gibt es zahlreiche Studien (www.zrm.ch). Weber (2013) hat in ihrer Studie hochspezifische Ziele (Locke & Latham, 2013) und Motto-Ziele bei unangenehmen Pflichten untersucht. Dabei stellte sich heraus, dass die konkreten Verhaltensziele nur den Verstand aktivieren, Motto-Ziele hingegen auch das Unbewusste ansprechen. Durch die Aktivierung des Unbewussten wird bei den Motto-Zielen die unangenehme Pflicht in Selbstregulation ausgeführt, die intrinsische Motivation steigt signifikant, und die erlebte Selbstbestimmung und der Optimismus der Probanden erhöhen sich deutlich. Auch verbessern Motto-Ziele die selbstgesteuerte Affektregulationskompetenz, was dazu führt, dass sich der negative Affekt reduziert und der positive Affekt erhöht. Dieses Ergebnis repliziert Ergebnisse anderer Studien, bei denen die selbstgesteuerte Affektregulationskompetenz untersucht wurde (vgl. Weber, 2013; Fröhlich, Kittel, Kruse, Greitemann & Karoff, 2012). Weiter nimmt die wahrgenommene Belastung durch die unangenehme Pflicht durch Motto-Ziele signifikant ab. Ist das Unbewusste mit einem Vorhaben einverstanden, so erhöht dies die Zielbindung. Dies konnte im Vergleich mit konkreten Verhaltenszielen mehrfach nachgewiesen werden (vgl. Weber, 2013). In einer anderen Studie konnte mittels Speichelcortisolwert-Messung gezeigt werden, dass der subjektive Stress in einer Stresssituation (Trierer Stresstest) verringert wird (vgl. Storch, Gaab, Küttel, Stüssi & Fend, 2007).

Für künftige Forschung wäre ein Desideratum die Durchführung von Langzeitstudien über einen Zeitraum von mehreren Jahren, die überprüfen, wie nachhaltig Motto-Ziele im Gegensatz zu konkreten spezifischen Zielen wirken. Für Coaching ist die Arbeit mit den Motto-Zielen vor allem bei folgenden Themenbereichen angebracht: Dem Klienten fehlt bei einem Thema die intrinsische Motivation, oder der Klient muss an von außen vorgegebenen Zielen arbeiten und diese erreichen. Die Stärke der ZRM-Methode liegt vor allem in der strukturierten Arbeit mit dem eigenen Unbewussten und deren theoretischen und wissenschaftlichen Fundierung.

Literatur

- Bucci, W. (2002). The referential process, consciousness, and the sense of self. *Psychoanalytic Inquiry*, 22 (5), 766–793.
- Bucci, W. (2005). The interplay of subsymbolic and symbolic processes in psychoanalytic treatment. Commentary on paper by Steven H. Knoblauch. *Psychoanalytic Dialogues*, 15 (6), 855–873.
- Carver, C. S., Scheier, M. (2012). Cybernetic control processes and the self-regulation of behavior. In R. M. Ryan, (Eds.), *Oxford Handbook of Human Motivation* (pp. 28–42). New York: Oxford University Press.
- Damasio, A. R. (2003). *Ich fühle, also bin ich. Die Entschlüsselung des Bewusstseins*. München: List.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). The »What« and »Why« of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11 (4), 227–268.
- Ferguson, M. J. (2007). On the automatic evaluation of end-states. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92 (4), 596–611.
- Ferguson, M. J., Porter, S. C. (2009). Goals and (implicit) attitudes. A social-cognitive perspective. In G. B. Moskowitz, H. Grant (Eds.), *The psychology of goals* (pp. 447–479). London: The Guilford Press.
- Fröhlich, S. M., Kittel, J., Kruse, N., Greitemann, B., Karoff, M. (2012). *Betsi – Beschäftigungsfähigkeit teilhabeorientiert sichern. Machbarkeitsstudie und Evaluation*. Unveröffentlichter Abschlussbericht.
- Fujita, K., MacGregor, K (2012). Basic goal distinctions. In H. Aarts, A. Elliot (Eds.), *Goal-directed Behavior* (pp. 85–114). New York: Psychology Press.
- Gollwitzer, P. M., Oettingen, G. (2012). Goal pursuit. In R. M. Ryan (Ed.), *The Oxford Handbook of Human Motivation* (pp. 208–231). New York: Oxford University Press.
- Kahneman, D. (2012). *Schnelles Denken, langsames Denken*. München: Siedler.
- Krause, F., Storch, M. (2006). Ressourcenorientiert coachen mit dem Zürcher Ressourcen Modell – »ZRM®«. *Psychologie in Österreich*, 26 (1), 32–43.
- Kruglanski, A. W., Kopetz, C. (2009). The Role of Goal Systems in Self-Regulation. In E. Morsella, J. A. Bargh, P. M. Gollwitzer (Eds.), *Oxford Handbook of Human Action* (pp. 350–367). New York: Oxford University Press.
- Locke, E., Latham, G. (2013). *New developments in goal setting and task performance*. New York: Routledge.
- Meier, R., Storch, M. (2013). Coaching mit dem Zürcher Ressourcen Modell ZRM®. In E. Lippmann (Hrsg.), *Coaching: angewandte Psychologie für die Beratungspraxis* (3. Aufl., S. 74–86). Heidelberg: Springer.
- Metcalfe, J., Mischel, W. (1999). A hot/cool-system analysis of delay of gratification: Dynamics of willpower. *Psychological Review*, 106 (1), 3–19.
- Schooler, A. A., Higgins, E. T. (2012). Too much of a good thing? Trade-offs in promotion and prevention focus. In R. M. Ryan (Ed.), *The Oxford Handbook of Human Motivation* (pp. 65–84). New York: Oxford University Press.
- Schutte, N. S., Searle, T., Meade, S., Dark, N. A. (2012). The effect of meaningfulness and integrative processing in expressive writing on positive and negative affect and life satisfaction. *Cognition & Emotion*, 26 (1), 144–152.
- Sowden, P. T., Pringle, A., Gabora, L. (2015). The shifting sands of creative thinking: Connections to dual-process theory. *Thinking & Reasoning*, 21 (1), 40–60.
- Storch, M. (2008). *Rauchpause. Wie das Unbewusste dabei hilft, das Rauchen zu vergessen*. Bern: Huber.
- Storch, M. (2009). Motto-Ziele, SMART-Ziele und Motivation. In B. Birgmeier (Hrsg.), *Coachingwissen. Denn sie wissen nicht, was sie tun* (S. 183–206). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Storch, M., Gaab, J., Küttel, Y., Stüssi, A., Fend, H. (2007). Psychoneuroendocrine effects of resource-activating stress management training. *Health Psychology, 26* (4), 456–463.
- Storch, M., Krause, F. (2014). *Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM)* (5., erw. u. vollst. überarb. Aufl.). Bern: Huber.
- Storch, M., Kuhl, J. (2012). *Die Kraft aus dem Selbst. Sieben PsychoGyms für das Unbewusste*. Bern: Huber.
- Storch, M., Olbrich, D. (2011). Das GUSI-Programm als Beispiel für Gesundheitspädagogik in Präventionsleistungen der Deutschen Rentenversicherung. In W. Knörzer, R. Rupp (Hrsg.), *Gesundheit ist nicht alles – was ist sie dann? Gesundheitspädagogische Antworten* (S. 111–126). Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.
- Storch, J., Weber, J. (2013). *Wolf packt La(h)ma. Wie Sie die Dinge zügig anpacken und konsequent erledigen*. Bern: Huber.
- Strack, F., Deutsch, R., Krieglmeier, R. (2009). The two horses of behavior: Reflection and impulse. In E. Morsella, J. A. Bargh, P. M. Gollwitzer (Eds.), *Oxford Handbook of Human Action* (pp. 104–117). New York: Oxford University Press.
- Weber, J. (2013). *Turning Duty into Joy! Optimierung der Selbstregulation durch Motto-Ziele*. Dissertation. Lehrstuhl für Differentielle Psychologie und Persönlichkeitsforschung, Universität Osnabrück.
- Weber, J., Storch, J. (2012). *Tigerblick trifft Himbeerlächeln. Wie Ihnen das Unbewusste dabei hilft, lustvoll zu flirten*. Bern: Huber.
- Wood, W., Neal, D. T. (2007). A new look at habits and the habit-goal interface. *Psychological Review, 114* (4), 843–863.