

## Zürcher Ressourcen-Modell (ZRM)

Von Sylvia Weise

### *Kurzbeschreibung*

Mithilfe dieses Tools wird ein handlungswirksames Ziel erarbeitet. Zu Beginn wählen die Supervisanden aus einer Bildkartei ein Bild, das bei ihnen eindeutig positive Körpersignale und Gefühle (somatische Marker) auslöst. Über freie Assoziationen zu diesem Bild kommen die Supervisanden zu ihrem persönlich bedeutsamen Thema. Danach wird ein allgemeines Haltungsziel formuliert, das wiederum mit einem eindeutig positiven somatischen Marker verbunden ist. Erst auf dieser motivationalen Basis werden konkrete Handlungsziele ausformuliert.

### *Anwendungsbereiche*

Der hier beschriebene Teil des ZRM kann in der Supervision zur Themenfindung und Zielklärung besonders dann sinnvoll eingesetzt werden, wenn Motiv und Thema der Supervisanden unklar sind. Es ist sowohl für die Einzel- wie auch für die Gruppensupervision geeignet.

### *Zielsetzung/Effekte*

Das Tool zielt darauf, die Ressourcen der Supervisanden zu entdecken und zu entwickeln. Ressource wird hier neurobiologisch definiert. Man versteht darunter alle Prozesse, die gesundheitsfördernde neuronale Netze aktivieren. Bei Motivations- und Entscheidungsprozessen spielen Körpersignale und Emotionen eine wesentliche Rolle. Die Arbeit mit somatischen Markern greift auf dieses biologische Bewertungssystem zurück. Der Effekt ist, dass auch unbewusste (oder wenig bewusste) Bedürfnisse und Bewertungen in den Entscheidungsprozess einfließen.

Das ZRM orientiert sich am Rubikon-Prozess. Dieser basiert auf dem von Heckhausen und Gollwitzer entwickelten und von Grawe erweiterten Rubikon-Modell. Mit seinen fünf Stufen (Bedürfnis – Motiv – Intention – präaktionale Vorbereitung – Handlung) ermöglicht er einen guten Überblick über den Weg eines Wunsches bis hin zur konkreten Handlung.

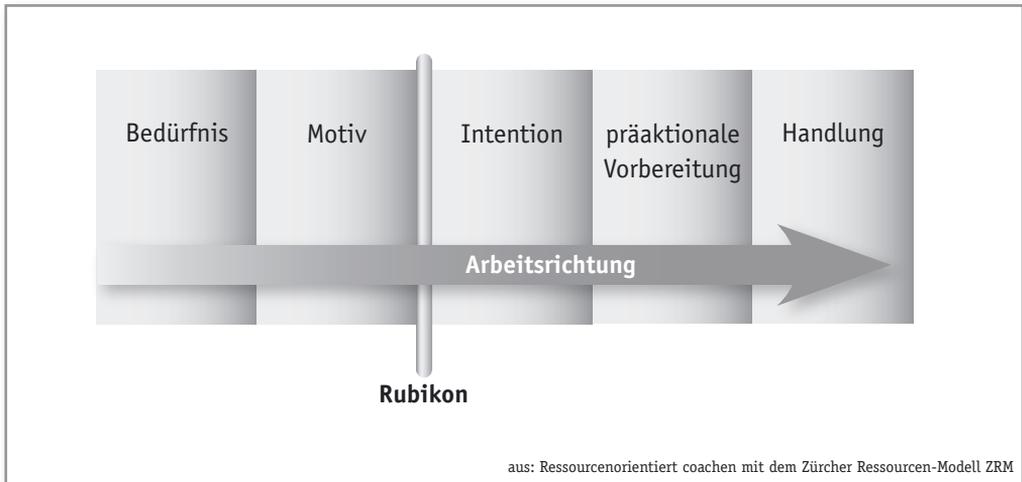


Abb.: Der Rubikon-Prozess im ZRM-Training

Zu Beginn wird das persönlich bedeutsame Thema erarbeitet. Es geht hierbei um den Übergang vom unbewussten oder wenig bewussten Bedürfnis zum bewussten Motiv.

*Ausführliche  
Beschreibung*

### 1. Schritt

Die Bildkartei, die benutzt wird, besteht ausschließlich aus ressourcenhaltigen Bildern. Die Bilder werden ausgelegt. Die Supervisanden wählen ein Bild aus, das bei ihnen eindeutig positive Gefühle und Körpersignale, wie z.B. guter Kontakt zum Boden, Wärme im Bauch, Weite in der Brust etc. (somatische Marker) auslöst. Der Supervisor achtet darauf, dass die Supervisanden bei der Auswahl nicht zu lange überlegen.

### 2. Schritt

In der Gruppensupervision bittet der Supervisor die Mitglieder der Gruppe darum, ihre Assoziationen zu dem gewählten Bild auszusprechen. Sie können frei assoziieren, er achtet aber darauf, dass nur ressourcenorientierte Assoziationen geäußert werden. Die Assoziationen werden von den Supervisanden notiert. Im Einzelsetting übernimmt der Supervisor die Aufgabe des freien Assoziierens.

### 3. Schritt

Danach ergänzen die Supervisanden den entstandenen „Ideenkorb“ selbst. Sie äußern ihre eigenen Ideen und Assoziationen, während ein anderes Gruppenmitglied oder der Supervisor die Ideen und Assoziationen wieder notiert.

#### 4. Schritt

Die Supervisanden wählen aus dem „Ideenkorb“ die für sie wichtigsten Begriffe aus, achten erneut auf ihre positiven somatischen Marker und formulieren aus den Begriffen ihr Thema. Manchmal sind es nur Stichworte oder Satzfragmente, wie z.B. „Verbunden tätig sein und geschützt nach außen treten“ oder „Balance finden zwischen Bodenständigkeit und Flexibilität“.

Aus diesen bewusst gewordenen Motiven formuliert der Supervisand sein Ziel und bildet somit seine Intention heraus. Heckhausen und Gollwitzer wählten für diesen Übergang die Rubikon-Metapher. Sie griffen damit die historische Entscheidung Julius Caesars auf, den Fluss Rubikon zu überschreiten, um damit einen Krieg zu beginnen.

Das vom Supervisanden formulierte Haltungsziel erfüllt folgende drei Kriterien:

- ▶ Es ist positiv formuliert, also nicht etwas, was man vermeiden, sondern etwas, was man erreichen will.
- ▶ Es unterliegt völlig der eigenen Kontrolle. Der Supervisand muss es selbst realisieren können.
- ▶ Es löst einen somatischen Marker aus, der deutlich beobachtbar und positiv ist.

#### 5. Schritt

Der Supervisor erklärt den Supervisanden die drei Kriterien und unterstützt sie, auf der Basis des zuvor gefundenen Themas, ihren Zielsatz zu formulieren. Er achtet auf die Einhaltung der Kriterien und, gemeinsam mit den anderen Supervisanden, auf das Auftreten positiver somatischer Marker. Diese allgemeinen Haltungsziele sind verbunden mit starken Körpersignalen und Gefühlen (siehe 1. Schritt) und wirken oft wie ein Motto, z.B.: *„Ich bin verbunden mit dem was ich tue und lebe gut geschützt aus vollem Herzen“* oder *„Bodenständig und flexibel verfolge ich meine Ziele“*.

Im Rubikon-Prozesses beginnt nun die Phase der präaktionalen Vorbereitung. Der Supervisor hilft den Supervisanden dabei, ihren persönlichen Ressourcenpool aufzubauen und zu etablieren. Hierzu zählen Erinnerungshilfen und Körpermerkmale. Sie bereiten unbewusstes Lernen, das so genannte Priming vor und helfen das Ziel (auf der Haltungsebene!) zu aktivieren.

## 6. Schritt

Der Supervisor regt die Supervisanden an, aus einem breiten Spektrum von Erinnerungshilfen die für sie passenden auszuwählen. Dazu gehört das von den Supervisanden ausgewählte Bild, aber auch Farben, Musik, Düfte, Kleidungs- und Schmuckstücke, Einrichtungsgegenstände etc. Diese Liste kann von den Supervisanden nach Belieben ergänzt werden. Entscheidend ist, dass die Erinnerungshilfen der Supervisanden mit ihrem Ziel verknüpft sind. Darauf muss der Supervisor achten. Ansonsten sind hier der Fantasie keine Grenzen gesetzt.

Mithilfe des Supervisors legen die Supervisanden je fünf mobile und fünf stationäre Erinnerungshilfen für sich fest und notieren sie.

## 7. Schritt

Um die körperlichen Ressourcen zu erarbeiten, leitet der Supervisor die Supervisanden durch eine Fantasiereise. Dazu nehmen die Supervisanden im Stehen eine angenehme und aufgerichtete Haltung ein. Sie imaginieren sich selbst dabei, wie sie ihr erwünschtes Ziel ausführen. Hilfreich ist es, zu Beginn den Zielsatz noch einmal laut auszusprechen und das ausgewählte Bild anzuschauen. Während der Fantasiereise beobachten die Supervisanden, welche Veränderungen in ihrem Körper vorgehen. Das können äußere Merkmale sein wie Stand, Kopfhaltung, Blick etc. oder innere wie Wärmegefühle, Atmung, Kribbeln etc. Auf diese Körpersignale werden sie danach vom Supervisor angesprochen. Das sind die körperlichen Ressourcen, die anschließend von den Supervisanden gemalt und/oder notiert werden.

Das sorgfältige Erarbeiten von Haltungszielen und der Aufbau eines persönlichen Ressourcenpools gehören zu den Stärken des ZRM. Der nächste Schritt markiert den Übergang von der Haltungsebene auf die Handlungsebene. Es werden nun konkrete Handlungsziele erarbeitet und Ausführungshandlungen formuliert und geplant.

## 8. Schritt

Die Supervisanden überlegen mithilfe des Supervisors, in welchen konkreten Situationen ihres Alltags sie ihren Ressourcenpool (Erinnerungshilfen und körperliche Ressourcen) gezielt einsetzen möchten. Dabei unterscheiden sie Situationen, in denen die Verwirklichung des Zieles

- ▶ jetzt schon leicht gelingt,
- ▶ schwierig ist, diese Schwierigkeiten aber vorhersehbar sind,
- ▶ schwierig ist, diese Schwierigkeiten aber überraschend auftauchen.

Zusätzlich legen die Supervisanden fest, wie sie ihr soziales Netzwerk aktivieren, um so die nötige Unterstützung durch Dritte zu sichern.

---

**Voraussetzungen/  
Kenntnisse**

Bei der Anwendung des Tools ist es wichtig, während des gesamten Beratungsprozesses auf somatische Marker zu achten. Deshalb sollte der Supervisor über eigene Erfahrungen im Arbeiten mit Körpersignalen verfügen. Es braucht Übung, die Körpersignale der Supervisanden zu erkennen und diese in geeigneter Weise anzusprechen. Der Einsatz dieses Tools erfordert, sich mit den Grundlagen des ZRM vertraut zu machen. Die Haltung des Supervisors muss grundsätzlich von großem Respekt gegenüber den Lösungen der Supervisanden geprägt sein.

---

**Kommentare**

Supervisanden, für die das Arbeiten mit Bildern und somatischen Markern neu ist, sind manchmal anfänglich irritiert. In diesen Fällen helfen Beispiele und Erklärungen. Auch Hinweise darauf, dass Zielsetzungen, die auf rein kognitiver Basis beruhen sehr häufig scheitern, unterstützen die Supervisanden im Überwinden ihrer Bedenken.

Das ZRM ist ursprünglich als Instrument für Selbstmanagement-Gruppentrainings entwickelt worden. Es eignet sich aber auch bestens für die Supervision – und hier sowohl für die Themenfindung und die Zielklärung (Teil 2) als auch für die Bearbeitung eines Themas (Teil 3). Dieser Beitrag lässt sich hauptsächlich dem Teil 2 zuordnen und beschreibt, wie ich das ZRM zur Themenfindung und Zielklärung im Beratungsprozess einsetze.

Der Begriff ZRM ist markenrechtlich geschützt. Das ZRM-Training ist aber als Open Source konzipiert, das bedeutet, es kann von jedem benutzt und nach Bedarf modifiziert werden. Maja Storch und Frank Krause, die das ZRM an der Universität Zürich entwickelt haben, freuen sich, wenn man die Quelle nennt und ihnen die Erfahrungen mitteilt.

---

**Quellen/Literatur**

- ▶ Storch, Maja/Krause, Frank (2005). Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM). Bern: Verlag Hans Huber, Hogrefe AG.

- ▶ Storch, Maja/Krause, Frank (2006). Ressourcenorientiert coachen mit dem Zürcher Ressourcen Modell – ZRM. Psychologie in Österreich 26/1.

---

Grundlage für die Arbeit mit dem ZRM ist eine Bildkartei, die ausschließlich aus ressourcenhaltigen Bildern besteht. Von allen Bildern sollte es Kopien geben, damit die Supervisanden ihr Bild mitnehmen können.

*Technische Hinweise*

ZRM Arbeitsblätter zum Downloaden befinden sich auf der Verlagsseite:  
[http://verlag.hanshuber.com/zrm/Storch\\_1\\_Arbeitsblaetter.pdf](http://verlag.hanshuber.com/zrm/Storch_1_Arbeitsblaetter.pdf)