



# Selbsterkenntnis in einer Welt ohne Sonne

von Michael Gestmann

**N**ahe Kastl in der Oberpfalz: Erwartungsvoll – aber auch innerlich leicht angespannt – stehen 14 Frauen und Männer, darunter Managementtrainer, Personalentwickler, Führungskräfte, aber auch Privatpersonen, und warten, dass das Training beginnt. Die Location? Eher ungewöhnlich. In einer uralten Grotte werden wir, begleitet und instruiert durch die beiden Trainer Christine Lehner und Klaus Medicus,

lernen, unsere Selbstmanagement-Kompetenz zu verbessern und nachteilige alte Gewohnheiten durch neue Handlungsmuster zu ersetzen. Selbst für jemanden, der zahlreiche Trainings absolviert hat, eine echte Herausforderung, zumal auch hypnotherapeutische Methoden zum Einsatz kommen sollen.

Nach der Kennenlernrunde und der Erwartungsabfrage kommen die Trainer

schnell zur Sache und beginnen damit, uns auf das Höhlenabenteuer vorzubereiten. Schließlich soll aus der Höhle keine Hölle werden. Eine Übung etwa besteht darin, aus Seilen in einer Höhe von einem halben Meter zwischen Bäumen eine Verbindung zu bauen und anschließend ohne technische Hilfsmittel, nur mit der Unterstützung der anderen Teilnehmer, über diese Brücke aus Seilen zu gehen. Prompt der erste

Frust – wie im richtigen Leben. Wir planen chaotisch, alle reden durcheinander und arbeiten unkoordiniert. Beinahe kommt es zur Rückgabe des „Projektauftrags“. Doch einer der Teilnehmer, ein Architekt, übernimmt die Führung. „Haben wir wirklich alles probiert?“ Dank seiner Intervention und klarer Anleitungen wird das Problem gelöst. Es entsteht wieder Energie und die Stimmung steigt.

Stets und unmittelbar nach den Übungen reflektieren Lehner und Medicus die Erfahrungen, die die Teilnehmer gemacht haben. Typische Fragen: Wie ist das momentane Erleben? Oder: Wer übernimmt welche Aufgaben, um die Teamaufgabe zu lösen? Vor allem aber erweist es sich als wichtig, dass die Trainer uns Teilnehmern deutlich machen, welche handlungsleitenden Metaphern hinter den jeweiligen Aktivitäten stehen.

Wenn etwa jemand äußert: „Das kann gar nicht gehen“, so verdeutlichte Christine Lehner, dass es sich um eine typische Self-fulfilling-prophecy-Situation

handelt. Der betreffende Teilnehmer wird dann aufgefordert, sich dies bewusst zu machen. „Nur wer für sich wahrnimmt, welche emotionalen Reaktionen und Handlungen für ihn in Stresssituationen typisch sind, kann lernen, künftig und wenn es darauf ankommt, souveräner zu agieren“, begründet dies die Ammerthaler Trainerin.

Weiteres Beispiel: Ein Teilnehmer etwa geht davon aus, dass die anderen doch sehen würden, in welchem Maße er Unterstützung benötigt. Irrtum, merkt er. Klaus Medicus verdeutlicht ihm, wie wichtig es ist, anderen präzise zu sagen, was man selbst von seinem Umfeld erwartet und was man braucht. Als Spielregeln für den weiteren Verlauf werden daher mit allen vereinbart: „Wenn scheinbar nichts mehr geht, erst mal unterbrechen und neue Ideen sammeln“, und: „Ich sage den anderen, welche Unterstützung ich brauche.“

Die intensiven Reflektionsphasen begründen die Trainer so: „Menschen lassen sich nicht direkt und gezielt von außen verändern – nur Selbstbeobachtung und Selbsterfahrung ermöglichen den Zugang zum individuellen inneren Steuerungssystem im Gehirn.“ Daher sei es letztlich im Training so wichtig, dass die Trainer jedem von uns Teilnehmern durch systematisches Fragen ermöglichen, den Zusammenhang von körperlichen Reaktionen und Gefühlen herzustellen und Zugang zu Empfindungen und typischen Handlungsmustern zu eröffnen.

### Einstellungen umprogrammieren

Jedem wird dies spätestens bei der nun folgenden Übung bewusst: Denn mit Hilfe eines Tests, der auf der Transaktionsanalyse basiert, machen die Trainer jedem von uns die zumeist unbewussten inneren Haltungen, Einstellungen und die individuellen, so genannten „inneren Antreiber“ klar. „Formeln wie „Sei perfekt!“, „Mach keine Fehler, sonst bist du nicht akzeptabel!“ oder

„Sei stark!“ können in einer Höhle dramatische Folgen haben“, berichtet Klaus Medicus. „Wenn sich etwa jemand an schwierigen Stellen nicht absichern lässt und sich den Knöchel verstaucht, wird der Ausstieg sehr langwierig und die gesamte Aktion muss abgebrochen werden.“ Wie im richtigen Leben kann dieses Sich-Überfordern sehr unangenehme Folgen für alle Beteiligten haben.

Doch sich innere Antreiber bewusst zu machen reicht allein nicht. Entscheidend ist vielmehr, die inneren Antreiber umzuprogrammieren. Und das er mögliche Christine Lehner mit Hilfe hypnoterapeutischer Methoden, z.B. der Problem-Lösungsmuster-Gymnastik nach Gunther Schmidt. Statt „Sei perfekt“ also: „Hol dir Unterstützung wenn du sie brauchst.“ An dieser Stelle üben wir Körperhaltungen ein, visualisieren innere Bilder und optimieren innere Dialoge für die neue innere Haltung. „Wichtig ist, sobald die alte Haltung auftaucht, sich dies bewusst zu machen, zu unterbrechen und die neue Haltung einzunehmen“, so die ausgebildete Hypnotherapeutin.

Wir sollen zudem lernen, unsere Wahrnehmung für diese Antreiber zu sensibilisieren und unmittelbar neue Handlungsoptionen auszuprobieren. Jeder wählt sich dazu einen anderen Teilnehmer als sogenannten „Buddy“, der im weiteren Verlauf des Trainings immer wieder darauf aufmerksam machen soll, wenn sich ein Antreiber meldet.

Anschließend steht die theoretische und praktische Einführung ins Klettern durch den extra engagierten Kletterprofi Robert Kraus auf der Tagesordnung. Er erläutert und demonstriert, was im Umgang mit Seil, Klettergurten, Helm, Sicherungstechnik und Klettertechniken zu beachten ist. Dann heißt es für jeden: ran an die Felswand und ausprobieren. Eine der Aufgaben: Ohne Blickmöglichkeit nach unten (überhängender Fels) jeden Teilnehmer rund 20 Meter auf den Boden abzuseilen. Jubel, alle schaffen es.



Christine + Robert



Zwischendurch nutzen Lehner und Medicus immer wieder die Zeit, um das Geschehene zu reflektieren und lösungsfokussierte Fragen zu stellen. Etwa wie man mit Schwierigkeiten umgeht, wie der optimale Umgang in der jeweiligen Situation wäre, ob man das eigene Verhalten als typisch erkennt oder wie man schwierige Situationen am besten meistert.

### Erleuchtung tief im Dunkeln

Am zweiten Tag, endlich, die Fahrt zur so genannten „Mondmilchhöhle“. Der Abstieg in die Welt ohne Sonne beginnt mit einer Projektsimulation. Im Fünf-Minuten-Abstand, so die Anweisung, soll einer nach dem anderen abwärts in die Höhle steigen. Jeder Teilnehmer ist für eine Gefahrenstelle auf dem Weg nach unten zuständig und soll dem nachfolgenden über die Gefahren informieren. So entsteht eine Prozesskette, in der sich jedes Mitglied seiner Verantwortung bewusst wird und sich das Team aufeinander einspielen muss, während wir uns der Reihe nach durch eine schmale Öffnung zwischen zwei Felsen acht Meter tief abseilen. Draußen über 28 Grad Hitze, in der Höhle nur acht Grad. Es ist dunkel und klamm.

Die große „Halle“, in der wir ‚landen‘, ist über 15 m hoch, schmal und lang gezogen. Wir gehen durch einige „Räume“ hin zum Einstieg in den Keller, der weitere 29 m tiefer liegt. Der Auftrag lautet: verschiedene Stockwerke erkunden. Insgesamt erstreckt sich eine meist verwinkelte, unübersichtliche Fläche, die größer als ein Fußballfeld ist, in einem Labyrinth auf fünf Ebenen. Schnell ist die Orientierung weg.

Der Umgang mit Ungewohntem, mit Unbequemem soll trainiert, die eigene Komfortzone verlassen werden. Es geht z.B. darum, sich durch einen engen Spalt in einen anderen Höhlenteil zu schieben. Plötzlich – ein Teilnehmer bleibt stecken. Er kann weder vor noch



zurück, ein Karabiner an seinem Gurt hat sich verklemmt. Schnelles Handeln ist angesagt, bevor Panik entsteht. Doch Lehner bleibt ruhig. Sie unterstützt den Eingeklemmten, seine Atmung zu kontrollieren und ruhig zu bleiben.

Als erfahrene Psychotherapeutin und Coaching-Expertin hat sie Routine darin, Menschen in schwierigen Situationen Wege aufzuzeigen. Das spüren die Anwesenden. Lehner weist ihn an, er solle prüfen, wie und in welchem Maße er sich bewegen kann. Dann sagt sie, was er tun müsse, um die Engstelle zu passieren. Nach zwei ‚ewigen‘ Minuten schafft er es. Die Erleichterung ist bei allen deutlich sichtbar.

Einzelne umgehen die Engstelle und wählen einen anderen Weg. Den Trainern ist es wichtig, die Grenzen jedes Einzelnen zu respektieren. „Es geht um persönliches Wachstum, und da sind die Voraussetzungen auf Grund der bisherigen Erfahrungen und der aktueller Lebenssituation sehr unterschiedlich“, weiß die Trainerin. Wie im Alltag ginge es darum, individuelle Unterschiede zu respektieren und mit ihnen konstruktiv umzugehen.

Bei denen, die die Engstelle meistern wollen, klappt es. Die wechselseitige Beratung und Unterstützung funktioniert. Einmal mehr erweist sich, dass der Erfolg mehrere Väter/Mütter hat. Allerdings geht es nicht um Abhängigkeit, sondern um Partnerschaft, betont Klaus Medicus, damit außergewöhnliche Leistungen möglich sind. Deutlich wird dies den Teilnehmern, als sie reflektieren, dass etwa im Alltag Zuständigkeiten wichtiger erscheinen als das reibungslose Zusammenspiel mit Kollegen. Dabei wissen die meisten vor uns nur zu gut, wie nachteilig es sich auswirkt, wenn jemand sein Machtwissen nutzt, um sich auf Kosten anderer zu profilieren versucht. Alle müssen an einem Strang ziehen, das ist eine zentrale Erkenntnis des Höhlentrainings. Das dürfte jeder tief im Dunkeln kapieren haben.

### Persönliches Commitment

„Um über eigene Grenzen hinauszuwachsen, um neue persönliche Potenziale zu entdecken und um sich mit den eigenen Kräften und Stärken auseinander zu setzen, bedarf es eines außergewöhnlichen Settings“, begründet Christine Lehner, warum gerade eine Höhle als Location dient. Intensive Erlebnisse öffnen ihres Erachtens Herz und Kopf. Außerdem stünden die Teilnehmer in besonderer und einzigartiger Weise mit sich selbst in Kontakt. Dadurch böte sich die Chance, alte Gewohnheiten abzulegen und neue Handlungsmuster auch neuronal im Gehirn zu verankern.

In der Tat, die Höhle konfrontiert einen mit sich selbst, mit den eigenen Ängsten und Unsicherheiten. Die ungewohnte Abgeschiedenheit und Dunkelheit in der Tiefe erhöht die Aufmerksamkeit, aber auch den Stresslevel. Dadurch ist sehr schön zu beobachten, welche Rolle der Einzelne einnimmt –



die des dynamischen Machers, des Leaders oder die des Mitarbeiters auf Führungsposition? Die einen finden den Zugang zum Fordern und Fördern, die anderen beschäftigen sich nur mit sich selbst und verlieren des Rest des Teams. Lehner und Medicus zeigen jedem Einzelnen in Ruhe und mit Sachverstand auf, was das bedeutet und wie es, wenn erforderlich, geändert werden kann.

Die Höhle selbst ist Ernstfall, ist ein Projekt. Es geht um das persönliche Commitment. Denn für den, der sich darauf einlässt und in der Höhle ist, gibt es erst einmal kein Zurück. Jede muss mit- und weitermachen. „Somit wirft die Grotte den Einzelnen ganz auf sich selbst zurück, macht gewohnt Verhaltensmuster durch die Grenzsituation deutlich“, erläutert Christine Lehner.

## Das Höhlentraining kompakt

### Das Projekt Höhlenexkursion stärkt und fordert:

- Selbstmanagement und Eigenverantwortung
- Flexibilität und Umgehen mit neuen, unbekanntem Situationen
- Soziale Kompetenz und Teamgeist
- Belastbarkeit

Die Erfahrungen der Exkursion werden durch ihre Handlungsorientierung und durch gezielte Auswertung direkt in die Persönlichkeit bzw. das Team integriert und wirken dadurch unmittelbar in den Alltag hinein.

### Das Projekt „Höhlenexkursion“ eignet sich als Training von Schlüsselkompetenzen für

- Führungskräfte und Mitarbeiter
- Training für Projektleiter
- Kick-Off-Veranstaltung zur Erarbeitung von Spielregeln
- Team-Training für bestehende Projektgruppen oder Abteilungen

Termine und Kontakt: [www.chlehner.de](http://www.chlehner.de)

Tatsächlich, in der Grotte erlebt jede unmittelbar Stress und muss ihn bewältigen. Das macht Mut und gibt Selbstvertrauen. „Wer wie wir diese Erfahrungen gemacht hat, verschämt sich nicht hinter dem Vorgesetzte oder hat Angst, kalkulierte Risiken einzugehen“, ist ein Teilnehmer überzeugt. Ein anderer meint: „Ich habe mich einer Situation gestellt, die ich nicht völlig kontrollieren kann. Ich habe die Chance genutzt, etwas zu tun, was ich sonst vermeide. Trotzdem habe ich meine Selbststeuerung nicht abgegeben. Diese Kompetenz, meine Grenze in der für mich richtigen Form auszuweiten, nehme ich mit.“

Nach sechs Stunden Höhlenaufenthalt sind alle erleichtert und stolz. Ein Teilnehmer ist Asthmatiker: „Ich hab mich nicht in die Bedenken hineingesteigert, obwohl ich ein mulmiges Gefühl hatte. Gemeinsam, im Team sind meine Grenzen höher gesteckt, ich schaffe mehr und dazu brauche ich Vertrauen in die anderen.“

## Seminare

Um diese Erkenntnisse dauerhaft im Gehirn zu verankern und damit die Grundlage zu schaffen, dass sie künftig handlungsbestimmend werden, üben wir abschließend selbsthypnotische Techniken wie Selbstinduktion, Problem-Lösungsmustergymnastik, Ritual- oder Symbolarbeit. „Durch das ständige Üben und Wiederholen festigen sich die neuen Handlungsmuster im neuronalen Netzwerk“, erklärt Christine Lehner.

Damit jeder von uns die ‚moments of excellence‘ des Trainings in seinem Leben verankern kann, geben die beiden Trainer folgende Tipps: „Speichern Sie

ein klares Bild des Erfolges im Gehirn ab oder nutzen Sie Symbole, um diese emotionalen Erfahrungen in starker Erinnerung zu behalten.“ Daher werden jetzt wohl zahlreiche Fotos in Büros oder ein Karabiner an der Wand vielen Teilnehmern als Motivations-schub für den Alltag dienen. ■

### Über den Autor:

**Michael Gestmann** ([michael@gestmann.de](mailto:michael@gestmann.de)) ist Diplom-Psychologe. Als freier Journalist schreibt er über Weiterbildungs- und Managementthemen.