

# OUTDOOR

## Wahrheit: Outdoor-Erleben als kinästhetische Metapher

*Sonderdruck aus dem Buch  
"Outdoor-Trainings - Wie Manager und Teams über Grenzen gehen"  
Gabler Verlag 1996*

von  
Iris Seim & Dr. Anders J.B. Seim



pmc AG  
Saarbrücker Str. 126  
66292 Riegelsberg

Tel: 06806 / 95151 - 0  
Fax: 06806 / 95151 - 28

e-mail: [info@pmcag.de](mailto:info@pmcag.de)  
[www.pmcag.de](http://www.pmcag.de)



## Outdoor – Erleben als kinästhetische

"Weshalb sprichst du immer in Gleichnissen und Metaphern?" fragte ein Mann seinen Freund. "Die Leute halten dich deshalb für hochmütig und machen sich über dich lustig. Es ist mir allmählich peinlich, dein Freund zu sein." "Du gleichst einem Papagei", erwiderte der Freund und ging seiner Wege. Der andere lief wütend hinter ihm her. "Wie konntest du mich nur so beleidigen?" rief er und drohte seinem Freund mit Schlägen. "Weshalb bist du so wütend?" fragte dieser. "Hast du denn überhaupt nicht verstanden, was ich sagen wollte?" "Aber das versteht doch jedes Kind", erwiderte der Gefragte ärgerlich. "Du wolltest damit sagen, dass ich gedankenlos nachplappere, was andere reden; dass ich keine eigene Meinung habe, dass ich leere Worte von mir gebe, ohne zu wissen, was sie bedeuten; dass ich ... " "Siehst du", unterbrach ihn sein Freund, "wie viele Worte du brauchst, um das zu sagen, was ich mit einem Wort gesagt habe? Eben deshalb spreche ich in Gleichnissen, sie sind kurz und treffend; und jeder kann sie verstehen. Sie sind das Bekannte, durch das wir uns das Unbekannte verständlich machen, indem wir dieses mit jenem vergleichen." "Du hast recht", gestand der andere, "und ich bin stolz darauf, dein Freund zu sein." (Branster, G., Die Ochsenwette, Rostock 1985)

Als Trainer steht man vor der Herausforderung, Seminarinhalte so zu "verpacken" und auf den Punkt zu bringen, dass sie nachhaltig haften bleiben und auf den Arbeitsalltag übertragen werden.

Ein kreatives Werkzeug hierfür ist die Verwendung von Metaphern: Bildern, Gleichnissen und Geschichten, die die Eigenschaft haben, komplexe Ideen so zu verdichten, dass sie die Botschaft einfach und verständlich machen. So gesehen drückt eine Metapher eine Sache in den Begriffen einer anderen aus, wobei diese Verknüpfung ein neues Licht auf die beschriebene Sache wirft. Metaphern sind nicht die Erfahrung selbst, sondern bieten eine Möglichkeit, über Erfahrungen zu reden. Eine tatsächliche Erfahrung ist nur der Person zugänglich, die sie auch macht. Metaphern werden benutzt, um bei der Durchführung einer Veränderung zu unterstützen. Sie erlauben dem Zuhörer seinerseits, die Metapher in den Begriffen seiner eigenen Erfahrung zu repräsentieren.

Ob eine Metapher als Lehrmittel effizient "wirkt", hängt davon ab, ob sie als bedeutsam erlebt wird. Konkret bedeutet dies, dass eine Metapher um so wirksamer ist, je mehr sie an ein Gefühl, an eine körperliche Erfahrung - an die Kinästhetik - gekoppelt ist. je stärker das Gefühl, um so einprägsamer die Erfahrung.

Das Lernen auf Seminaren findet üblicherweise auf der visuellen und auditiven Ebene statt; die kinästhetische Ebene wird meist außen vor gelassen.

Viele Unternehmen stehen infolge der enormen Geschwindigkeit, mit der sich der gesellschaftliche und technologische Wandel vollzieht, immer wieder vor dem Problem, zukunftsorientierte Strategien zu entwickeln, mit denen sie die anstehenden Herausforderungen bewältigen.

Dementsprechend steigt der Bildungsbedarf - die Bewusstseinsindustrie ist der derzeit am schnellsten wachsende Dienstleistungssektor. Zwangsläufig stellt sich die Frage der Effizienz im Sinne von Verankerung und Transfer des Gelernten.

Outdoor-Trainings bieten in höchstem Maße die Möglichkeit der Verknüpfung von auditiven und visuellen Inputs mit dem körperlich erlebbarem Lernen. Durch den hohen Anteil an Erfahrungslernen entsprechen sie den Ansprüchen an Effizienz und Übertragung der Lerninhalte.

## Outdoor - Übungen bieten zwei Ansatzmöglichkeiten für Transfer

1. Wie jemand die Outdoor-Aufgabe löst, sich durch sie bewegt, als Metapher für seine "Bewegung" durch seine Lebens- und Arbeitsaufgaben.
2. Das Meistern von angstbesetzten Herausforderungen auf der Outdoor-Strecke wird auf vergleichbare Alltags-Herausforderungen des Teilnehmers übertragen.

Wie aber sieht die Praxis aus?

Die Outdoor-Übungen stellen die Teilnehmer vor unterschiedliche Herausforderungen. Wie jede Herausforderung im Leben, gehört zu deren Bewältigung, sich zuerst einen Überblick zu verschaffen, um dann Bewältigungsstrategien und Ressourcen aus der persönlichen Vergangenheit zu sammeln. Anschließend wählt man eine Strategie oder Vorgehensweise aus und führt sie durch.

Wir als Trainer und Coaches beobachten, *wie* sich eine Person durch die Outdoor-Aktivität hindurchbewegt. Dadurch bekommen wir Hinweise darauf, wie ein Teilnehmer denkt in bezug auf seine Ziele und welche persönlichen Lösungsstrategien er haben könnte. Somit verstehen wir unter einer kinästhetischen Metapher das "Wie" in bezug auf Bewegungen und Ausdruck einer Person, übertragen auf die Bewältigungsstrategien im beruflichen Alltag.

Wir möchten noch darauf hinweisen, dass es im folgenden nicht darum geht, Personen zu kategorisieren oder in "eine Schublade" zu stecken. Das zu beobachtende Verhalten bietet die Möglichkeit einer Diskussionsgrundlage im Anschluss an eine Outdoor-Übung.

*Im folgenden einige Praxisbeispiele:*

### **"Die Ablehner"**

Eine Führungskraft, die bei der Bewältigung einer schwierigen Outdoor-Aufgabe die Hilfe von anderen ablehnt, wird wahrscheinlich auch im beruflichen Alltag nicht die Ressourcen der Mitarbeiter nutzen und sich selbst vielleicht zu große Lasten aufbürden. Hilfe wird gleichgesetzt mit "Fehlermachen" und Schwäche. Dieses Verhalten schließt Kooperation aus und verlangsamt die Zielerreichung.

Ebenso ist zu beobachten, dass jene Personen, die Hilfe mit Schwäche gleichsetzen, anderen an der falschen Stelle helfen, um die "Konkurrenz zu schwächen", und dadurch in Outdoor-Teams depotenzierend wirken.

Die Herausforderung der Coaches und der Gruppe besteht darin, diese Personen anhand von speziell darauf ausgerichteten Gruppenübungen erfahren zu lassen, dass Teams und Gruppen mehr zu leisten imstande sind als ein einzelner.

### **"Die Ziellosen"**

Häufig sind Personen dabei, die sich keine klaren und effizienten Ziele setzen können. Zu beobachten ist dies während der Durchführung einer Übung daran, dass diese Personen eher auf ihre Füße schauen, anstatt ihren Zielpunkt im Auge zu behalten und den Füßen zu erlauben, Gleichgewicht zu fühlen. Dies trifft für Übungen zu, bei denen Balance die entscheidende Rolle spielt, zum Beispiel das Hochseil, und welche im folgenden als Hintergrund dienen. Oftmals fangen sie gleich an zu agieren, jedoch ohne Commitment. Das Ziel zu erreichen ist eher vom Glück abhängig als von ihren Fähigkeiten. Es ist unwahrscheinlich, dass diese Teilnehmer ihre sonstigen Ziele im Leben mit einiger Konstanz erreichen. Auch sind sie als Führungsperson nicht gut imstande, Ziele so zu vermitteln, dass sie von allen Ebenen verstanden werden und erreichbar sind.

Hier bietet sich an, das Muster derart zu unterbrechen, indem die Übung gestoppt und die Betroffenen aufgefordert werden, eine klare, positive Zielformulierung zu äußern.

Die Relevanz einer präzisen Zielformulierung im persönlichen und beruflichen Alltag wird unterstrichen.

### **"Die Umfaller"**

Dies sind Teilnehmer, die sich bis zur "Zielgeraden" langsam und sorgfältig durch die Übung hindurchbewegen. Auf der letzten Strecke zum Ziel hin beeiden sie sich, fallen und vergeben sich dadurch ihren Erfolg. Häufig haben diese Personen im Beruf auch die Erfahrung gemacht, dass sie auf der Strecke bleiben und Kollegen befördert und bevorzugt werden. Negative Glaubenssätze wie zum Beispiel "Wer hoch hinaus will, wird tief fallen", ich bin ein Versager" oder ich werde es nie zu etwas bringen" sind meistens die Ursache.

In der Reflexionsphase bietet sich an, darüber zu sprechen und diese Glaubenssätze über sich und die Welt in Frage zu stellen.

### **"Die Beschwichtiger"**

Diese Teilnehmer mögen für sich eine durchaus effiziente Strategie für die Meisterung von Outdoor-Übungen entwickelt haben; sie ändern aber ihre Richtung und ihre Art, sich zu bewegen, aufgrund der Vorschläge der anderen Teilnehmer und scheitern deshalb gegebenenfalls. Dies ist oftmals ein Hinweis darauf, dass ihnen die Meinungen und Bewertungen von anderen wichtiger sind als ihr Vertrauen in sich selbst.

Sie verarbeiten Informationen von anderen, als ob diese eine dementsprechende Entscheidung verlangten. Sie möchten vielleicht etwas gerne tun, haben aber Probleme, es aus eigener Kraft durchzusetzen, ohne andere zu fragen. Sozialer Kontrolle sind sie stark ausgesetzt. jemand, der die Meinung anderer als Maßstab für sich selbst nimmt, möchte in der Regel wissen, was andere über ihn denken beziehungsweise was andere gemacht haben. Sie akzeptieren gerne Feedback und lernen daraus. Dies kann sich der Coach zunutze machen, indem er sie auffordert, den eigenen Gefühlen zu vertrauen, und mit ihnen gemeinsam Referenzerfahrungen sucht.

### **"Das Leben ist ernst"**

Manche Teilnehmer können außerhalb des Übungsrahmens lachen und "gut drauf sein", machen jedoch ein sehr ernstes Gesicht während des Übungsablaufes. Wenn sie ihre Gesichtsmuskulatur anspannen, spannen sie ihren Körper an und verlieren automatisch ihr Gleichgewicht. Das gleiche trifft häufig in deren Leben zu: Sie scheinen zu glauben, die Arbeit sei ernst. Auch hier sind meist fest verwurzelte Glaubenssätze die Ursache, die es in Frage zu stellen gilt.

## **"Die Ersten und die Letzten"**

Immer wieder nehmen Personen teil, die die Übungen grundsätzlich als erster oder letzter durchgehen. Teilnehmer, die stets als erste gehen, bekommen selten die anderen Personen in der Gruppe mit, sie beenden die Übung so schnell wie möglich und schalten anschließend ab. Dadurch, dass sie die wesentlichen Impulse und Stimuli aus sich selbst beziehen, vergeben sie sich die Möglichkeit, aus der Erfahrung der anderen zu lernen. Des Weiteren vermitteln sie den anderen Teilnehmern, unwichtig zu sein. Personen, die als letzte gehen, ziehen häufig die gesamte Aufmerksamkeit der Gruppe auf sich, sowohl im Falle des Gelingens als auch im Falle des Scheiterns.

Die Betroffenen werden von den Coaches auf diese Muster und deren Wirkung - auch auf andere - hingewiesen und dazu aufgefordert, neue Varianten auszuprobieren.

## **"Kopfschütteln und Aufdie-Lippen-Beißen"**

Dies sind Hinweise auf negative Selbstgespräche, gegebenenfalls Selbstanklagen. Das führt dazu, dass die Betroffenen in einem Problemzustand verharren, sich verkrampfen und dadurch ihr Gleichgewicht verlieren. Mit Hilfe der anderen Teilnehmer wird auf ein positives Selbstgespräch hingearbeitet, welches mit Gelingen der Übung verankert wird.

Zusammenfassend gesagt, bestehen die Aufgaben der Outdoor-Trainer darin, zum einen präzise wahrzunehmen, wie sich die Teilnehmer selbst und im Zusammenspiel mit anderen durch die Aufgaben hindurchbewegen; zum anderen müssen die Trainer als Coaches den Teilnehmern andere Verhaltensmöglichkeiten anbieten, um neue Muster zu prägen und zu erlernen. In der anschließenden Reflexionsphase ermöglichen sie den Teilnehmern, ihre Erfahrung mit ihrem Alltag zu verknüpfen.

Aus dem Gesagten ersehen wir die Bedeutung und die Möglichkeit des Outdoor-Erlebens. Durch die Auseinandersetzung mit der Dramatik in manchen Outdoor-Events werden die Teilnehmer zudem in hohem Maße in einen assoziierten Zustand versetzt im Gegensatz zum dissoziierten Zustand, in dem der Teilnehmer quasi als Beobachter auf das Geschehen und sein eigenes Handeln und Erleben schaut. Das Erlebte wird aufgrund der Gefühlsintensität stark eingepreßt. Für sich genommen sind die Outdoor-Erlebnisse - wie jede Wirklichkeit erster Ordnung - bedeutungsmäßig leer. Auf einer zwölf Meter hohen Stange hochzuklettern, kann für einen Menschen völlig sinnlos sein und für einen anderen zu einem bedeutsamen Ereignis in seiner persönlichen

Weiterentwicklung werden. Eine Reihe von Outdoor-Aktivitäten bereiten, trotz objektiver Sicherheit durch Gurte etc., fast allen Teilnehmern erhöhte Angst. Diese Angst löst zweierlei Impulse aus: den Wunsch nach Rückzug oder "Angriff". In einem erfolgreichen Outdoor-Programm werden die Teilnehmer dahingehend unterstützt, Schritte über ihre eigenen inneren Begrenzungen oder "roten Linien" zu wagen, Linien, die die bisherigen "Sicherheitszonen" angezeigt haben. Ein erfolgreicher Schritt über diese Linien löst starke Gefühle von Glück und der Meisterung aus, auch Flow-Erleben genannt. Dieser innere Zustand jenseits von Angst und Langeweile wird definiert durch die optimale Herausforderung an das Können und Wissen eines Menschen, mit einem absolut positivem Gefühl, potentiell gefährliche Kräfte zu kontrollieren. Alle unangenehmen Aspekte des Lebens werden vergessen, da in einem Zustand völliger Konzentration kein Raum bleibt für unwichtige Informationen. Handeln und Bewusstsein sind eins. Zukunft und Vergangenheit werden unwichtig, die Aufmerksamkeit wird gebündelt in der Gegenwart.

Dieser außerordentlich ressourcenreiche Zustand, ausgelöst durch, etwas Unerwartetes erreicht und die Sicherheit schätzender Routine aufgegeben zu haben, kann genutzt werden zum Ausbalancieren von Situationen aus dem Alltagsleben des Teilnehmers, in denen er gerade vor angstbesetzten Situationen "kneift". Wir induzieren also diese Flow-Zustände, indem wir ein Individuum mit einer angstbesetzten Aktivität konfrontieren und es an die äußersten Grenzen seiner Fähigkeiten unterstützend begleiten.

Die Vorgehensweise sieht dabei am Beispiel des "Pamper-Poles" - liebevoll auch "Pizza-Teller" genannt - wie folgt aus: Die Teilnehmer sollen einen zwölf Meter hohen Baumstamm hochklettern. Oben ist eine kleine Plattform, auf der man sich aufstellt, um von dort zu einem Seil zu springen. Durch Gurte und Seile ist die Übung absolut sicher. Trotzdem erleben die meisten Personen starke Höhenangst (deshalb "die Pampers"). Wenn der Teilnehmer sich dazu entscheidet, seine Angst zu überwinden und über eigene innere Grenzen zu gehen, wird mit ihm im Vorfeld besprochen, vor welchen, ähnlich gestalteten Herausforderungen er in seinem Alltagsleben steht. Er erlebt diese Situation aus der Erinnerung im Vorfeld innerlich durch. Dann beginnt er, zielgerichtet in einem Zustand völliger Konzentration, mit dem Aufstieg. Nach Erreichen des obersten Punktes auf der Stange richtet der Teilnehmer sich auf. Ein Gefühl von Meisterung, manchmal Glück und absoluter Balance stellt sich ein. In diesem Gefühl von Freude, etwas Unerwartetes erreicht zu haben, etwas, was man sich vorher nicht einmal vorstellen konnte, lässt er wieder seine problematische Alltagssituation aufkommen und erlebt sie neu, diesmal mit den Ressourcen. Fast immer werden in diesem Moment neue Entscheidungen darüber getroffen, wie diese Klasse von Herausforderungen zukünftig im Alltag angegangen wird. Nach der Meisterung der "roten Linie" wissen die Teilnehmer, dass sie sich selbst verändert haben, das Selbst gewachsen ist.

Gerade diese Art von Aufgaben, bei denen die Teilnehmer erfahren, dass sie weit mehr zu leisten imstande sind, als sie sich selbst und anderen zugetraut haben, machen Angebote, zukünftig den sicheren Kreis der Gewohnheiten zu verlassen und neue Wege zu gehen. Die Teilnehmer werden angeleitet, sich auf neue, unberechenbare Situationen einzustellen. Die Anforderung, denen sie sich gegenübergestellt sehen, erfordert, manchmal um des eigenen Überlebens willen, den bedingungslosen Einsatz der gesamten Person. Man erfährt sich als Tänzer auf dem Seil, ohne sicheres Netz, und damit jeden seiner Schritte als außerordentlich bedeutungsvoll und relevant. Das dramatische ist der "Brennstoff der Transformation". Diese Übungen wecken Mut und Risikobereitschaft und fördern dadurch Stolz und Selbstvertrauen. Erstarre Muster werden aufgeweicht und zu Kreativität und Flexibilität wird ermuntert.

Wichtig ist aber auch zu bemerken, dass die Anerkennung und der Respekt vor den eigenen Grenzen und den Grenzen anderer Teilnehmer eine hohe Priorität haben - sowohl im Outdoor-Parcours als auch im persönlichen und beruflichen Alltag.

Abschließend sei zu bemerken, dass das Outdoor-Erleben mit anderen eine Metapher ist. Die Teilnehmer haben die Chance, die anderen und sich selbst ohne Maske zu erleben und zu erfahren, dass gerade in einem Klima von Offenheit und gegenseitigem Vertrauen vorhandene Ressourcen zu Synergien im Team optimiert werden. Der Grundstein für ein vernetztes Denken in komplexen Zusammenhängen und implizit damit auch für Erfolg wird gelegt.

## Die Autoren:

### **Dr. Anders J. B. Seim**

verheiratet, gebürtiger Norweger



- ❖ Dr. med. / Facharzt Psychotherapie
- ❖ NLP – Lehr-Trainer (DVNLP)
- ❖ Fortbildung im Bereich systemischer Organisationsentwicklung, TA und Gestalt
- ❖ Aufbau und Leitung einer Klinik
- ❖ seit 1988 Trainer und Berater in der freien Wirtschaft

### **Beratung und Training in der freien Wirtschaft. Arbeitsschwerpunkte in den Bereichen:**

- Alkohol am Arbeitsplatz: Beratung und Training
- Strategie- und Fusionsberatung
- KAIZEN - Trainings
- Händlernetzentwicklung Bereich Automobil
- Moderations und Präsentationstraining
- Ausbildung zum firmeninternen Coach und Trainer
- Moderatorenausbildung und Personalentwicklung
- Führungsseminare und Führungskräfteauswahl
- Teamtraining und Teamcoaching
- Konfliktmoderation/Begleitung von Problemlöseprozessen
- Vertriebsberatung und Training
- Einzelcoaching suchtkranker Führungskräfte

### **Mit-Autor der Bücher**

"Teamcoaching" - Gabler 1995  
"Manager-Coaching" - Junfermann 1996  
"Outdoor-Training" - Gabler 1996  
"Mehr Kundennähe" - Gabler 1998  
"NLP im Business" - Gabler

### **Iris Seim**

verheiratet, Mutter von Zwillingen



- ❖ Dipl. Psychologin
- ❖ NLP – Trainerin (DVNLP)
- ❖ Fortbildung im Bereich systemischer Beratung
- ❖ seit 1992 Geschäftsführerin und Vorstand von pmc AG
- ❖

**Beratung und Training in der freien Wirtschaft. Arbeitsschwerpunkte in den Bereichen:**

- Einführung & Begleitung von Gruppenarbeit
- KAIZEN-Trainings
- Händlernetzentwicklung Bereich Automobil
- Moderations und Präsentationstraining
- Ausbildung zum firmeninternen Coach und Trainer
- Moderatorenausbildung
- Führungsseminare
- Teamtraining und Teamcoaching
- Konfliktmoderation/Begeitung von Problemlöseprozessen
- Assessment - Center – Konzeption und – durchführung

**Publikationen:**

"Die Wow-Präsentation" (Gabler 99)

**Mit-Autorin der Bücher:**

"Teamcoaching" (Gabler 95),  
"Out-door-Training" (Gabler 96),  
"Kundennähe" (Gabler 98)