



Dialog im Dunkeln: nichts sehen – viel erkennen

In unserem 2. Teil der Serie „Ungewöhnliche Trainings für Führungskräfte und Teams“ testete unsere Autorin Ulrike-Johanna Badorrek ein Training im Dunkeln. Denn in absoluter Dunkelheit werden einfache Aufgaben zu großen Herausforderungen, die nur mithilfe anderer zu bewältigen sind. Das macht Dunkelheit zu einer idealen Trainingsumgebung für Führungskräfte und Teams.

8.30 Uhr, Angela Schmidt, Geschäftsführerin von „Dialog im Dunkeln“, empfängt die 8 Teilnehmer des „Schnuppertrainings im Dunkeln“ zunächst im Hellen. Seit April 2000 öffnet hier die Ausstellung „Dialog im Dunkeln“ ihre Pforten für Mutige, die sich in die Welt von Blinden wagen. Blinde Guides führen die Besucher durch absolut dunkle Räume, in denen beispielsweise Straßen, Häuser, eine Brücke sowie ein Markt nachgebaut sind. Im Schnuppertraining geht es allerdings nicht um ein solches Erlebnis zum Vergnügen. Vielmehr werden die Teilnehmer in der kommenden Stunde erleben, wie es ist, im Stockfinsteren gemeinsam Projekte zu bearbeiten.

Unterstützt werden wir von den blinden Business-Trainern Dörte Maack und Milo Miletic, beide ausgebildet im systemischen Coaching und systemischer Teamentwicklung. Uns ist ein bisschen mulmig zumute, gleichzeitig sind wir gespannt auf das, was kommt. Maack und Miletic fragen nach Vorbehalten und fordern alle auf, sich auf jeden Fall zu melden, falls etwas unangenehm ist. Dann machen wir uns auf den Weg in die „Black Box“, wie der Dunkelraum genannt wird.

Menschen sind nur noch Stimme

Wir folgen unseren blinden Trainern in einen Gang, der mit jedem Schritt dunkler wird, bis alles stockfinster ist. Automatisch tastet jeder nach seinem Vordermann, während die Augen noch immer versuchen, etwas zu sehen. Doch jede Bemühung des Sehnervs ist zwecklos. Es dauert einen Moment, bis diese Information im Gehirn angekommen ist. Jetzt zählen nur noch die Ohren und der Tastsinn. „Bloß nicht die anderen

verlieren“, schießt es mir durch den Kopf. Die Trainer lotsen die Gruppe per Stimme vorwärts. Wir sollen uns um 2 Tische stellen und uns dabei gegenseitig helfen. Vermutlich sind die meisten genauso froh wie ich, als sie endlich die Tischkante zu fassen bekommen.

Das Training beginnt mit einer Vorstellungsrunde. Plötzlich ist jeder Mensch nur noch eine Stimme. Ich lausche. Wie war noch das Gesicht zu der Stimme? Ich habe keinen blassen Schimmer. So auf das Wesentliche konzentriert fällt es leichter, sich die Namen der anderen zu merken. Und schon kommen wir zur ersten Aufgabe.

Wer nicht redet, ist nicht da

Wir erhalten jeder einen Gegenstand, ein Einzelteil, das mit den anderen zusammengesetzt ein Objekt ergibt. Unsere Auf-

„Das Schnupperseminar hat mich sehr inspiriert und vieles – für Sehende Selbstverständliches – vor ‚Augen geführt‘. Die Wichtigkeit, Intensität und Qualität der Kommunikation untereinander im Dunkeln wurde dabei sehr gut deutlich. Es kam dadurch viel ‚Licht ins Dunkel‘, wozu insbesondere die sehr souveränen und kompetenten blinden Trainer beigetragen haben. Lichtlosigkeit eröffnet neue Zugänge und Perspektiven. Die Nachhaltigkeit des Erlebten eignet sich in besonderer Weise zur Vermittlung berufsrelevanter Themen wie Teambildung oder Changemanagement.“

Teilnehmerin Natascha Guitierrez, Leitung Marketing und Produkt, smart and more GmbH

gabe: In 15 Minuten herausfinden, wie die Einzelteile zusammengehören. Als ich mein Objekt erhalte, bin ich erleichtert, da es einfach zu beschreiben ist. Den anderen ergeht es ähnlich und schnell ist klar – es handelt sich um verschieden lange Bögen aus Holz, die vermutlich gleich breit sind. Da keiner etwas findet, womit sie ineinander gesteckt werden können, kommen wir zum Schluss, dass sie einfach ineinandergelegt werden müssen.

Nun gilt es, die Längen zu ermitteln, um festzustellen, in welcher Reihenfolge sie zusammengehören. Aber wie? Hände und Daumen sind unterschiedlich groß, Zentimeterschätzungen sind so also nicht besonders zuverlässig. Für eine Weile dreht sich der Gruppenprozess im Kreis. Wir bemühen alles – vom Zentimeter bis zur Elle – und kommen schließlich doch zu einer Reihenfolge. Ich habe kein Zeitgefühl mehr, vielleicht, weil die vertrauten Anhaltspunkte fehlen. Mir fällt aber auch auf: Alle gehen sehr vorsichtig miteinander um, jeder lässt jeden ausreden. Interessant ist auch: Wer im Prozess schweigt, ist einfach nicht da.

Miletic setzt die Rundbögen nun nach unseren Angaben zusammen. Das Resultat: An zwei, drei Stellen passt es nicht. Der Name der Übung klärt, worum es ging: Es war die „Regenbogenaufgabe“. Zentral war das Finden eines einheitlichen Maßes. Das hat in unserer Gruppe nicht so richtig geklappt.

Sinnvolles Duett: Kommunikation und Vertrauen

Für die nächste Aufgabe teilen uns die Trainer in 2 Gruppen ein. Beide machen sich auf den Weg zu 2 Stuhlgruppen. Wieder coachen wir uns gegenseitig mit Tasten und Stimmen, bis

jeder einen Stuhl hat. Nun bekommt jede Gruppe ein Seil. Wir sollen daraus ein Viereck im Raum bilden.

Wir sitzen in unserer Kleingruppe zusammen und entscheiden, dass die Teilnehmerin mit dem Seil 4 gleiche Teile abmisst, die sie uns anderen in die Hand drückt. Dann wagen wir uns in den Raum und beraten weiter – Schritte zählen ist eine Idee, aber wie bekommen wir einen rechten Winkel hin? Plötzlich ist ein Knoten im Seil. Wir hören die andere Gruppe, Hektik bricht aus. Wir bemühen uns, den Knoten zu entwirren, dann noch einmal alles von vorne: Das Seil in 4 Teile teilen, jeder bekommt seine „Ecke“ in die Hand gedrückt. Mithilfe unserer Stimmen orten wir, ob wir exakt voreinander stehen. Dann treten die ersten beiden, die sich gegenüber stehen, jeweils einen Schritt zurück, danach die anderen beiden. Wir begreifen: Wir müssen immer sagen, was wir tun. Und wir müssen vertrauen, dass jeder mitmacht. Nur durch Reden bleiben wir in Kontakt. Laut zählen, Schritt nach hinten, laut zählen, Schritt nach hinten. Das Seil geht auf Spannung. Wir sind fertig – und sogar die Ersten. Maack kommt und misst unser Viereck mit einem sprechenden Maßgerät. Das Ergebnis: Wir haben eine perfekte Raute hinbekommen.

„Es ist erschreckend, wie unklar wir miteinander kommunizieren.“

Teilnehmerin Claudia Schnoor, Personalentwicklung, Stage Entertainment

Im Dunkeln zählt Achtsamkeit doppelt

Es folgt eine Feedbackrunde: Bei der anderen Gruppe wurde eine Teilnehmerin abgekoppelt vom Prozess – im Dunkeln muss das Team viel stärker aufpassen, dass alle „an Bord“ bleiben, achtsamer sein. Unsere Business-Trainer wundern sich, warum wir nicht die Wände und Ecken genutzt haben, um das Viereck zu bilden. Jetzt, wo sie es sagen, wundere ich mich auch. Damit ist die Stunde rum – gefühlt war es vielleicht eine halbe. Am anderen Ende des Raumes öffnet sich eine Tür. Ich sehe einen Schimmer Licht und gehe darauf zu. Wieder im Hellen wirkt die Dunkelheit nach.

Besonders eindringlich war es für mich, Menschen nur auf ihre Stimme reduziert wahrzunehmen. Außerdem hat die Finsternis mir sehr deutlich gemacht, wie lohnend eine präzise Kommunikation ist. ▽

„Ich war positiv überrascht, was dieses Seminar mir an neuen, positiven Erkenntnissen gebracht hat. In der Black-box hatte ich das Gefühl, für einige Zeit die Sehkraft verloren zu haben. Dafür wurden meine anderen Sinne geschärft. Als ‚Kurzzeit-Blinde‘ musste ich hören und fühlen und habe mir trotzdem ein ‚Bild‘ gemacht. Auch an der Verbesserung der Kommunikation untereinander musste speziell gearbeitet werden, um an das Ziel zu kommen. Das vielfältige Angebot zum Thema Teambuilding, Kommunikation und Personalführung werden wir bei unseren zukünftigen Programmarbeitungen für Kunden sehr gern berücksichtigen.“

Teilnehmerin Silke Zschke, Projektleitung, smart and more GmbH



Dunkelheit fördert den Perspektivwechsel

Dörte Maack verlor vor etwa 15 Jahren ihr Augenlicht durch eine Krankheit. Aus dieser Not machte sie eine Tugend, denn heute arbeitet sie als Business-Trainerin für den „Dialog im Dunkeln“. **PERSONAL IM FOKUS** sprach mit ihr über ihre Erfahrungen beim Training in der „Black Box“, wie der Dunkelraum genannt wird.

Tiefe Dunkelheit ist für sehende Menschen eine ungewöhnliche Situation. „Die Dunkelheit holt die Teilnehmer raus aus dem Alltäglichen. Sie sind mit etwas konfrontiert, was einerseits sehr einfach und gleichzeitig stark emotional besetzt ist“, so Dörte Maack. Menschen verbinden mit Dunkelheit die unterschiedlichsten Dinge – von Entspannung und Geborgenheit bis zu Angst und Bedrohung. Diese emotionale Besetzung ist für den Lernerfolg wichtig. Maack erklärt: „Im Gehirn geht es rund. Wir machen uns in ungewöhnlichen Situationen mehr Gedanken, müssen nach neuen Wegen suchen. Alle Sinne sind auf Empfang geschaltet.“ Das wirkt sich positiv auf Gruppenprozesse aus, selbst in völlig zerstrittenen Teams. Denn ohne einen Schimmer Licht lernen Mitarbeiter, einander wieder zu schätzen. Denn sie erleben sich in einer völlig neuen Situation, die eingefahrene Verhaltensmuster und versteckte Gruppenstrukturen deutlich macht. Und diese Situation hilft, ein neues Verhalten zu entwickeln: Da stellt ein Team fest, dass es nie über die Witze des Teamleiters lacht, oder dass ein ungeliebter Kollege, der sich seltsam kleidet, stets gute Ideen einbringt und daher ein wertvolles Teammitglied ist. Die Mitarbeiter lernen, was wirklich zählt. „Niemand kann dieser Situation ausweichen. Jeder ist auf sich zurückgeworfen“, so Maack. „Viele sagen anschließend, dass sie froh gewesen seien, dass sie nicht allein waren. Damit bekommen die Kollegen eine positive Bedeutung. Das starke gemeinsame Erlebnis verbindet alle.“

Aha-Erlebnisse in der Finsternis

Zurückgeworfen auf bloße verbale Kommunikation, lehrt uns die Dunkelheit, genauer hinzuhören, sich zu einigen und aufeinander einzugehen. Aber auch mehr Verständnis dafür, wie

andere denken. Ein typisches Muster wird immer wieder bei einer Aufgabe am Marktstand sichtbar. Maack erzählt: „Dort soll unter Zeitdruck eine Inventur gemacht werden. Oft gibt der Verantwortliche die Order: Alles zu mir. Dann bemüht er sich, den Berg der Lebensmittel zu ordnen. Und alle anderen langweilen sich. Das geht schief und macht deutlich: Hier wird Führung falsch interpretiert. Das ist ein falsches Leistungsdenken. Der Grund: Viele Führungskräfte denken, sie müssten mehr können und machen als alle anderen. Dabei geht es eher darum, den Prozess zu koordinieren.“ Ein anderes typisches Beispiel ist die Suche nach einer Brücke: Die Führungskraft läuft vorweg und sucht, die anderen tapsen hinterher. Doch so bleibt das vorhandene Gruppenpotenzial ungenutzt, zumal die Führungskraft auch nicht mehr sieht als die anderen. Klüger wäre es, wenn alle mitdenken und mit suchen würden, denn vielleicht ist die Brücke hinten, rechts oder links von der Gruppe.

Maack weiß von zahllosen solcher Situation zu berichten. Sie zeigen, wie Dunkelheit allzu Menschliches sichtbar macht und zu lehrreichen Perspektivwechseln führt. Eine Nachhaltigkeit dieser Erlebnisse will der Veranstalter durch Coaching und Nachbereitungen im Unternehmensalltag gewährleisten. ▽

Ulrike-Johanna Badorrek

DIALOG IM DUNKELN

Der „Dialog im Dunkeln“ wird von der Consens Ausstellungs GmbH betrieben, ein internationales Sozialunternehmen, das weltweit fast 6.000 blinde Menschen in Arbeit gebracht hat. In Hamburg arbeiten 50 blinde Mitarbeiter als Guides, Trainer oder in anderen Funktionen. Bis zu 200 Teilnehmer können in Seminaren und Trainings betreut werden. Daneben bietet der „Dialog im Dunkeln“ Events wie „Dinner in the Dark“, Lesungen im Dunkeln sowie Trainings und Seminare im Hellen und im Stillen an.

www.dialog-im-dunkeln.de