



Im Tempelbezirk des eigenen Selbst

JEDE GEMEINSCHAFT LEBT VON VERTRAUEN. DIESE EINSICHT STEHT IM ZENTRUM VON TEMENOS, EINER NEUEN METHODE ZUR TEAMBILDUNG, DIE IN DEN VEREINIGTEN STAATEN UND IN DEUTSCHLAND ZUNEHMEND VERBREITUNG FINDET.

Sechs Personen und sechs Flipcharts in einem Raum. Ich wusste nicht, worauf ich mich einließ, die Stimmung war gespannt. Olaf Lewitz und Michael Sahota, zwei Kollegen, die ich sehr schätze, hatten zu einem Temenos-Kennenlernworkshop eingeladen. Das wird interessant, dachte ich und das war untertrieben. In wenigen Stunden wurden aus Bekannten Freunde. Ich war fasziniert. Eine Methode, die in sehr kurzer Zeit zwischen Menschen Vertrauen aufbaut und einen darin unterstützt, seine Vision klarer zu formulieren und seine Potentiale stärker zu leben. Drei Monate später packte ich meine Sachen und flog mit Olaf Lewitz in die USA auf die neuntägige Akademie für Temenos-Facilitatoren von Siraj Sirajuddin.

Text: **Christine Neidhardt** | Fotos: **Olaf Lewitz**

Christine Neidhardt
ist selbständige Coach,
Trainerin und Unter-
nehmensberaterin in
Nürnberg.
www.ecomenta.de



Wir landeten mitten im Wald in einer geräumigen Blockhütte in den Blue Ridge Mountains in Virginia, zeitlos besungen in dem Lied »Country Roads«. Unglaublich, jetzt war ich dort. Neun intensive Tage mit neun Coaches, sieben davon Amerikaner, Olaf und ich aus Deutschland. Das Ziel der Akademie war das tiefere Erleben dieser Methode, die interaktive Ausbildung als Facilitator sowie der Einsatz von Temenos als kulturbildendes Instrument in Unternehmen.

Geschützter Raum

Eingeladen hatte Siraj Sirajuddin, gebürtiger Inder und amerikanischer Coach, der seit über 20 Jahren Teamentwicklungsworkshops durchführt. Das Wort Temenos entdeckte er in den Arbeiten von Carl Gustav Jung. Jung bezeichnete so den Raum in uns, in dem sich das Selbst entwickelt, in

dem wir ganz bei uns sind. Temenos bedeutet im Altgriechischen »geschützter Raum«, etwa der Bereich um einen Tempel: ein Rückzugsort, an dem man sicher ist. Diesen Raum der Persönlichkeits- und Visionsentwicklung auch in Unternehmen zu schaffen und in deren Kultur einzubetten, ist das Ziel von Temenos.

In diesen neun Tagen erlebten wir eine intensive persönliche Entwicklung sowie einen Gruppenprozess, an dessen Ende eine kraftvolle, gemeinsame Vision in Wort und Bild stand, die uns noch immer stolz macht und mit Energie versorgt. Wir sind eine Gemeinschaft geworden, die uns trägt, auch wenn wir weit voneinander entfernt arbeiten.

Sich selbst erkennen

Das zentrale Element im Temenos ist das Storytelling, eine urmenschliche Gewohnheit und ein kulturprägendes Ritual für uns Menschen. Indem wir unsere Lebensgeschichte erzählen, erkennen wir uns selbst und erlauben anderen zu sehen, wer wir sind. Da wir Menschen nur eine begrenzte Palette an emotionalen Antworten haben, reagieren wir ähnlich auf Einflüsse. Wir erkennen das Gefühl, das vom Erzählenden beschrieben wird und verbinden es mit Erlebnissen aus unserem Leben. Es entstehen neue Bänder der Verbundenheit, des Respekts, der Resonanz in der Gruppe. Eine neue Basis des Vertrauens entsteht, die Menschen ermutigt, offener, selbstbewusster und mutiger zu sein. Das intensivste Format von Temenos ist ein dreitägiger Gruppenworkshop, für vier bis zehn Personen. Gearbeitet wird nach einfachen dreiteiligen Prinzipien. Der Ablauf des Temenos führt von der

Vergangenheit (Influence Map) zur Gegenwart (Clean Slate) und von dort in die Zukunft (Personal Vision): Was hat uns in der Vergangenheit geprägt, wer sind wir heute und wer wollen wir morgen sein? Im Temenos werden Geschichten mit Bildern verbunden. Die Erzählung wird durch eine Visualisierung unterstützt, die der Teilnehmer individuell gestaltet. So können Fragen gestellt werden, die dem Präsentierenden ein tieferes Verständnis ermöglichen und die eigene Verbindung zu der Geschichte vertiefen.

Einladung zur Authentizität

Der Satz aus einer Temenos-Geschichte »Ich habe vor kurzem erstmals gewagt, mich auf der Bühne mit einem eigenen Projekt zu zeigen«, baut eine Resonanz zu all denjenigen auf, die sich das schon lange wünschen und vielleicht auf einem Teil der Strecke hängengeblieben sind. Die Teilnehmenden tragen auf diese Weise ihre Erlebnisse bei und erkennen die Verbindung zum Erzählenden. Der Mut, sich vor der Gruppe als der Mensch zu zeigen, der man ist, mit allen seinen Wünschen und Schwächen, wirkt authentisch und lädt ein, selbst mutig zu sein.«

Die Gruppe lernt gemeinsam, ermutigt sich, fordert sich heraus. So entsteht Schritt für Schritt ein Netz des Vertrauens, der Wertschätzung und der Motivation. Entscheidend für das Gelingen sind die sogenannten Facilitatoren, die einen authentischen und sicheren Raum öffnen und über die Spanne von drei Tagen halten können. Sie fördern fast unmerklich die entstehende Sicherheit, fordern heraus und vertiefen die Erkenntnisse.

Optionen entdecken

Die Phase »Clean Slate« (reiner Tisch) richtet den Fokus auf die Gegenwart. Wir alle füllen im Leben verschiedene Rollen aus und sind Teile verschiedener Systeme wie Selbst, Familie, Arbeit. Wir wählen eines dieser Systeme, das aktuell bedeutsam erscheint. Aus den zwei einfachen Fragen: »In welcher Weise erfüllst du die Erwartungen des Systems nicht und in welcher Hinsicht erfüllst es deine nicht?« ergibt sich wieder eine persönliche Geschichte und Visualisierung. Clean Slate ermöglicht den Außenblick auf einen inneren oder äußeren Konflikt und macht erkennbar, welche Anforderungen sich gegenüberstehen. Aus der Gruppe ergeben sich neue Perspektiven und Entscheidungsmöglichkeiten. Wir erkennen, wie wir die Situation verändern können, welche Wahlfreiheit wir haben und übernehmen Verantwortung.



große Nutzen von Temenos scheint mir wirklich in der Teamentwicklung zu liegen. Ein Team, das gemeinsam solche zwei bis drei Tage durchlaufen hat, ist zumindest in meiner Vorstel-

Die persönliche Vision, die aus dem Erzählen der eigenen Lebensgeschichte und dem Clean Slate ergibt, ist eine Visualisierung der Zukunft. In der Gruppe richtet sich unser Fokus auf das Wesentliche. Die Vision bekommt Kraft, Klarheit und Motivation. Je häufiger man seine Geschichte weiterentwickelt und verstanden hat, desto klarer und zugkräftiger wird die eigene Vision.

Instrument für Unternehmen

In einem Unternehmen endet es hier nicht. Ein Firmen-Temenos kann als offener Workshop, als Teamworkshop auf freiwilliger Basis, als Teil einer Strategietagung oder als Unternehmensworkshop durchgeführt werden. Es gibt Raum, das persönliche Erleben in der Firma zu erzählen und sich wirklich zuzuhören. Aus den einzelnen Geschichten der Mitarbeiter arbeitet man im Clean Slate über die eigene Situation in der Firma oder im Team. Dem Mitarbeiter wird die eigene Situation klarer, er erkennt

»In einer Vertrauenskultur gibt es keine Corporate Politics mehr. Eine Gemeinschaft hat das Ziel ihres Tuns erkannt und unterstützt ihre Mitglieder darin.«

die Optionen und kann Selbstverantwortung übernehmen, damit er im Unternehmen mehr eigenes Potential einbringen und aufgrund des Vertrauens der Gruppe mutiger und innovativer sein kann. So entsteht aus den persönlichen Visionen eine gemeinsame Vision in Wort und Bild, gebündelt aus den persönlichen Geschichten und Erlebnissen der Teammitglieder. Eine Vision, die auch innerlich von den Mitarbeitern getragen wird und ihre Kraft behält. Seit Juli dieses Jahres machen wir nun diese Methode in Europa bekannt. Angeboten werden Impulsvorträge, offene kürzere und längere Workshops sowie Firmenveranstaltungen. Erste Firmen in Deutschland sammeln gerade Erfahrungen mit Temenos. Ein Teilnehmer, selbst agiler Coach aus dem ersten offenen Workshop, schreibt Folgendes. »Bemerkenswert fand ich, welche Vertrautheit und welches Vertrauen in kurzer Zeit entstanden ist. Der

lung viel leistungsfähiger und gleichzeitig menschlicher.« Fehlendes Vertrauen richtet gerade in der Führungsmannschaft und damit im gesamten Unternehmen großen Schaden an. Olaf Lewitz hat in Firmen gefragt: »Wie viel Eurer Energie und Zeit verwendet ihr auf Corporate Politics, Kommunikation, die dazu dient, im Unternehmen seine eigenen Pfründe zu sichern, statt auf Ergebnisse?« Die Antwort ist je nach Unternehmen dreißig bis achtzig Prozent. Es scheint wirklich Zeit, den Menschen einen anderen Arbeitsplatz zu bieten.

Der Vision näher kommen

Es braucht eine besondere Unternehmenskultur, eine Vertrauenskultur, die den Menschen Sicherheit und Halt in der Gemeinschaft gibt, damit sie sich ganz zeigen können. Das heißt, mit ihren Stärken und Schwächen, mit ihren Träumen und Ängsten. In großem Selbstvertrauen mutig Schritte zu gehen, von denen man selbst noch nicht weiß, ob diese erfolgreich sind, genau das macht Kreativität und Innovation aus. Fehler machen zu dürfen und dafür belohnt zu werden, dass man es probiert hat, statt es aus Angst gar nicht zu versuchen. Verblüfft über sich hinauszuwachsen und seiner eigenen Lebensvision näher zu kommen. Wie könnte dann unsere Welt aussehen?

Das Ziel von Temenos ist es, dass die Menschen beginnen, sich diese sicheren Räume immer selbstverantwortlicher im Alltag zu schaffen. So ist Temenos auch ein Lernraum für die eigene Persönlichkeitsentwicklung, der Reflexion und des Dialogs. Er unterstützt die Selbstverantwortung und beugt gegen Schuldzuweisungen und unklare Kommunikation vor.

In einer Vertrauenskultur gibt es keine Corporate Politics mehr. Eine Gemeinschaft hat das Ziel ihres Tuns erkannt und unterstützt ihre Mitglieder darin. Die Geschichten helfen uns zu erkennen, dass wir Gemeinschaftswesen sind. Sie helfen uns, wieder in Gemeinschaften zu leben und zu arbeiten. Temenos richtet sich an jeden, der diese Werte in die Gesellschaft einbringen möchte. Wir brauchen diese in allen Lebensbereichen: in den Unternehmen, in den Schulen, in den Krankenhäusern, auf der Straße und bei uns in unserem persönlichen Lebensbereich mit unserem Lebenspartner. //

Schatten über unserem **Wir**

IST EINE KULTUR DER VERBUNDENHEIT EINE BESONDERE HERAUSFORDERUNG FÜR DEUTSCHE? GIBT ES SO ETWAS WIE EINEN KOLLEKTIVEN SCHATTEN, DER DIE MENSCHEN IN UNSEREM LAND HINDERT, GELINGENDE BEZIEHUNGEN EINZUGEHEN? DIE KOMMUNIKATIONSWISSENSCHAFTLERIN BARBARA V. MEIBOM HAT SICH DIESE FRAGEN VORGELEGT UND HERAUSGEFUNDEN, DASS DEUTSCHLAND EINE KULTUR DER ACHTSAMKEIT UND VERSÖHNUNG BRAUCHT, UM MIT DEN SCHATTEN DER VERGANGENHEIT KLARZUKOMMEN.

Text: **Barbara v. Meibom** | Foto: **Christoph Quarch**



Wer sehnt sich nicht danach? Sich zugehörig fühlen, Nähe erleben, Vertrauen entwickeln, sich selbst vergessen im Wissen darum, vom Netz des Lebens und von geliebten Menschen getragen zu sein? Eigentlich haben wir alle die Sehnsucht nach Verbundenheit. Doch bleibt diese Sehnsucht oft unerfüllt. Und dies gerade in Deutschland. Warum ist das so? Diese Frage hat sich vor einigen Jahren die systemische Familientherapeutin Gabriele Baring gestellt. Um eine Antwort darauf zu finden, nimmt sie in ihrem Buch »Die geheimen Ängste der Deutschen« die deutsche Geschichte in den Fokus und untersucht die unbearbeiteten Traumata, die bis heute auf Deutschland lasten. Bindungsunfähigkeit und Bindungsstörungen sind für sie ein Ausdruck nicht bearbeiteter Verletzungen der Seele, die große Teile des deutschen Kollektivs durch NS-Herrschaft und Krieg erfahren haben.

Bestätigt wird sie darin von einer wachsenden Anzahl von Autoren und Forschern, die sich intensiv mit Traumata von Kindern und Enkeln der Kriegsgeneration auseinandergesetzt haben. Einer von ihnen ist Curt Hondrich, geboren 1939, heute Journalist und Publizist im Ruhestand. Gerade vor dem Hintergrund eigener biographischer Erfahrungen hat er sich mit der kollektiven historischen Erblast der Deutschen befasst. In seinem Buch »Vererbte Wunden« schreibt er: »Als Soldaten meine Mutter mit vorgehaltenem Gewehr abführten und sie als Geisel und Schutzschild benutzten, um versteckte deutsche Soldaten aufzuspüren, habe ich die Erfahrung vollkommener Schutz- und Hilflosigkeit gemacht. Ich bin damals erstarrt, weil da etwas mächtiger, stärker und willkürlicher war als ich und ich nicht wusste, ob meine Mutter je wiederkommen würde. Dieselbe Angststarre habe ich gegenüber Fliegerangriffen erlebt. Erst



Barbara von Meibom ist Professorin für Politikwissenschaft im Ruhestand. Aktiv leitet sie in Berlin das Communio-Institut für Führungskunst.
www.communio-fuehrungskunst.de

sehr viel später habe ich begriffen, dass dies traumatische Erfahrungen waren. Traumata sind seelische Verletzungen, die so überwältigend groß sind, dass die Psyche keine Möglichkeiten der Abwehr mehr hat. Das Ereignis trifft hinter die Mauern der Seele, verankert sich dort und setzt sich als eine seelische Verletzung fest, die verkapselt, verdrängt oder abgespalten wird.«

Angst, die Brücke könne brechen

Und Hondrich stellt fest: »Die Erfahrung der vollkommenen Schutz- und Hilflosigkeit prägte fortan mein Grundgefühl gegenüber dem Leben und gegenüber anderen Menschen. Das Urvertrauen war gebrochen; ein gestörtes Verhältnis zur Welt entwickelte sich. Fortan wird alles darauf abgeklopft, wie sicher und gefährlich etwas ist. Ungefährliches gibt es eigentlich fast nicht.« Hondrich weiter: »Ein Traumatisierter lebt in einer Welt der Gefährdungen. Er sucht Wege, damit die kommunikative Brücke zu seiner Umwelt nicht abbricht und entwickelt Techniken, um die Brücke in Gang zu halten.« Er selbst, berichtet er, habe stets den Clown gespielt und versucht, »den Eindruck zu erwecken, anderen Menschen gegenüber freundlich zugewandt zu sein – aus Angst, dass die Brücke brechen könnte«. Denn das sei die Rückseite traumatischer Erfahrungen: »Du erwartest immer von an-