

# Projekt Mount Kenia



„Besteigen Sie ihren inneren Fünftausender  
und erleben Sie eine andere Zeitkultur!“

## DAS PAPIER BEANTWORTET FOLGENDE FRAGEN:

- Wie kann ich lernen, mit dem Managementproblem „Zeit“ besser umzugehen?
- Wie kann ich mich selbst im Team erleben, und zwar in einer für alle schwierigen Situation?
- Warum sollte ich dafür nach Afrika fahren?
- Ist es für mich überhaupt möglich, den Mt. Kenia zu besteigen?
- Wie sieht der Ablauf der gesamten Reise aus?

## AUSGANGSSITUATION UND PROBLEMSTELLUNG

### 1.) ZEIT

Sie wünschen sich mehr **Zeit**, vor allem für die Vorbereitung wichtiger Entscheidungen und für sich selbst und für die Familie und...? Zeit gilt nicht ohne Grund als eine der wichtigsten Ressourcen modernen Managements – leider haben wir oft zu wenig davon. Ein Zeitmanagement-Seminar bringt oft auch nichts – offensichtlich liegt die Lösung nicht in der noch genaueren Einteilung der vorhandenen Zeit.

Um dem Problem auf die Spur zu kommen, müssen wir die Unterscheidung der alten Griechen zu Hilfe nehmen: **Chronos** ist die **Quantität**, **Kairos** hingegen die **Qualität** der Zeit. Mit unseren "Chronometern" zerteilen wir die Zeit und hoffen, dadurch mehr davon zu besitzen. Durch Beschleunigungsvorgänge, die unser gesamtes Leben durchziehen, versuchen wir Herr über die Zeit zu werden – und bemerken, dass wir noch weniger Zeit haben als vorher.

Wir vernachlässigen Kairos, die "Qualität" der Zeit, die den Dingen ebenso eigen ist wie Chronos – beide gehören zusammen und sind doch widersprüchlich. Ein Beispiel aus der industriellen Produktion kann uns die Sache verdeutlichen: In einem großen Chemiebetrieb versucht man seit geraumer Zeit, die Umrüstung der Anlagen zu **beschleunigen**, damit ein neues Produkt schneller anlaufen kann. In der Praxis tritt daraufhin jedes Mal das Gegenteil ein – der Anlauf verzögert sich. Je genauer man die Zeiten in den Prozessen definiert, desto mehr Zeit kosten diese. Austauschen der verantwortlichen Personen bringt genauso wenig Erfolg wie ein verbessertes Controlling.

Vor allem in unserer Arbeitswelt, zunehmend aber auch im privaten Bereich, finden wir eine allgemeine **Tendenz zur Beschleunigung** vor. Die Schwierigkeit liegt darin, dass es uns vor allem in Situationen wirtschaftlicher Konkurrenz fast nicht möglich ist, von eben dieser Beschleunigung loszulassen und den Dingen die Zeit zu geben, die sie brauchen – dies gilt

für fast alle Bereiche unseres Lebens: "Du kannst noch so sehr daran zupfen, die Olive wird deswegen nicht früher reif", pflegten die Griechen zu sagen.

Das Problem liegt in unserer **Zeitkultur**, nicht im Zeitmanagement. Diese Kultur ist uns eigen und es fällt schwer, sie zu reflektieren, da sie uns so nahe ist, wir sozusagen "in ihr" sind.

## 2.) HIERARCHIE UND GRUPPE

Die Dominanz des Organisationsprinzips Hierarchie (griechisch für „Heilige Ordnung“) ist in unserer Welt unübersehbar. Wir alle sind entsprechend sozialisiert und finden uns mehr oder weniger gut darin zurecht. Dabei haben wir fast schon vergessen, dass in uns ein noch weit älteres Organisationsprinzip steckt: die Gruppe.

Leider vertragen sich die beiden Prinzipien nur schlecht: Gruppen sind stets ablehnend gegenüber der „mächtigen“ Hierarchie und beschäftigen sich gerne mit sich selbst (und eventuell noch mit anderen Gruppen). Hierarchien dagegen blicken sehr skeptisch auf Gruppen und vermuten (mit Recht) die Gehorsamsverweigerung. Mittels eines „Teamleiters“ wird etwa versucht, den langen Arm der Hierarchie auch im Projektteam wirken zu lassen.

Das Problem liegt in der **Dominanz des hierarchischen Systems** verborgen: Entscheidungen werden von denen getroffen, die weiter oben sitzen, weil sie mehr davon verstehen. Der ganz oben kann am meisten und weiß am meisten. Diese scheinbar veraltete Ansicht von Management kann man zwar milde belächeln, in der Praxis ist sie jedoch sehr häufig anzutreffen und verursacht Probleme. Die EntscheiderInnen sind einen guten Teil ihrer Zeit damit beschäftigt, Entscheidungen zu treffen, die scheinbar nur sie selbst treffen können: die MitarbeiterInnen können oder wollen nicht, deswegen kann man die Entscheidungen auch nicht delegieren. Die Mitarbeiter ihrerseits vermuten, dass die Chefs gar nicht bereit sind, Funktionen an ein Team abzugeben. Oftmals unterstützen Systeme diese Struktur noch durch Verordnungen, so dass es gar nicht erlaubt ist, ein selbst entscheidendes Team aufzubauen.

Dieser Teufelskreis ist schwer zu durchbrechen und verhindert, dass Teamarbeit erfolgreich dort eingesetzt werden kann, wo das hierarchische System brüchig und tw. disfunktional geworden ist. Ein Loslassen wäre notwendig, in dem Bewusstsein, dass man der Alternative "Gruppe" bzw. "Teamarbeit" vertrauen kann. Meist zeigt sich, dass der Zeitverlust, den die Übertragung von Aufgaben bzw. Kompetenzen an ein Team scheinbar „kostet“, nach einiger Zeit in einen Zeitgewinn umschlägt, der noch dazu nachhaltig ist, da das Team eine höhere Qualität der Problemlösung erreicht hat.

Die Kraft der Gruppe muss erlebt werden, um sich ihr anvertrauen zu können.

## ZIELSETZUNG

Vor vielen Jahren hat sich an der Universität von Nairobi ein Ereignis zugetragen, das uns die Kluft zwischen den Kulturen verdeutlicht. Ein europäischer Professor plante einen Ausflug ins Rift-Valley und es entspann sich folgender Dialog:

*Professor: "Wir treffen uns morgen um 9 Uhr zur Abfahrt vor dem Campus."*

*Studenten (erstaunt): "Aber wie können wir heute schon wissen, wann wir uns morgen treffen?"*

*Professor (auch erstaunt): "Aber wie können wir uns morgen treffen, wenn wir uns nicht schon heute die Zeit ausmachen?"*

Die Studenten murmelten etwas von "komischer Muzungu" (weißer Mann). Am nächsten Tag um 9 Uhr war nur der Professor am vereinbarten Treffpunkt. Nach und nach trafen die Studenten ein und um 10.30 Uhr waren alle da – man konnte abfahren. Vielleicht entstand aus so einem Erlebnis der alte Spruch „Die Europäer haben die Uhr, aber die Afrikaner haben die Zeit“.

Erst in der direkten Konfrontation mit Menschen aus einer anderen Zeitkultur ist es möglich, die eigenen "Seltsamkeiten" und Übertreibungen zu erkennen, zu erleben, zu erfahren. Es geht nicht darum, die Kultur der Afrikaner gegen die eigene zu tauschen, sondern ein **erstes Ziel** besteht darin zu lernen, die **eigene Zeitkultur kritisch zu reflektieren**, um mit einem Lächeln der möglichen Alternative zu vertrauen.

Am Berg gehen die Uhren tatsächlich anders – ein Phänomen, das wir in der Quantenphysik beobachten können. Sie gehen aber auch für ein Team anders, das den Berg besteigen möchte: nur durch bewusste, gemeinsame „Entschleunigung“ kann man überhaupt das Ziel erreichen. „Pole pole“ (langsam) sagen die Kenianer und wissen um den Wert der Langsamkeit. **Wer sich beeilt, verliert Zeit**, indem er nämlich das Ziel nicht erreicht und noch einmal von vorne beginnen muss.

Um die eigene Zeitkultur zu reflektieren, muss man sich aus ihr hinausbegeben, hinein in eine Zeitkultur, die so deutlich anders ist, dass man die Verstrickung in die eigene begreifen kann. Erst dann wird es möglich, die Schwächen zu erkennen und dort zu bearbeiten, wo es sinnvoll ist.

Um **Stärken und Möglichkeiten funktionierender Teamarbeit** als **Alternative zu hierarchischem Management** nützen zu können, muss sie in einer Situation erlebt werden, in der sie notwendig für den Erfolg, für die Erreichung eines Zieles ist. Auch zu diesem Zweck gehen wir auf den Berg. Unser **zweites Ziel** lautet somit: **Reflexion auf die eigene Teamfähigkeit.**

## HERAUSFORDERUNGEN

Der Mount Kenia besitzt drei Gipfel: die beiden höchsten (Nelion und Batian) erfordern hochalpine Klettererfahrung, während der dritte Gipfel (Point Lenana) eher "bewandert" werden kann (alpine Schwierigkeitsstufe "0"). Die Herausforderung liegt in der Bewältigung der Höhe und genau hier ist **echte Kooperation** notwendig: Nur gemeinsam können die Schwierigkeiten erkannt und gelöst werden. Die Fähigkeiten aller sind gefragt und schnell wird deutlich, dass die Gruppe mehr ist als die Summe der Individuen: der **"Teamegeist"** wird spürbar und führte im Februar 2004 dazu, dass eine Teilnehmerin den Point Lenana erreichte, die noch nie in ihrem Leben zuvor auf einem richtigen Berg war.

**Durchschnittliche Kondition ist ausreichend**, um den Gipfel zu ersteigen, das Risiko wird durch gründliche Vorbereitung, gemeinsame Anstrengung, exzellente Ausrüstung sowie Begleitung durch erfahrene Trainer minimiert. Die eigentliche Leistung erbringt das Team. Die Entscheidung von Gruppen ist der von Einzelpersonen in vielen Fällen überlegen – am Mount Kenia kann dies erlebt werden: sollte ein Teilnehmer an seine Grenzen geraten, so stützt und schützt ihn das Team, egal, ob man weitergeht oder umkehrt.



Bild: Gipfelmassiv des Mt. Kenia

Auch wenn wir einen Führer mit dabei haben – die eigentliche Leistung ist nicht „nach oben“ delegierbar und es wird schnell klar, welche Kraft in einer funktionierenden Gruppe steckt. (Der Point Lenana ist der kleine, runde Gipfel im Hintergrund, siehe Pfeil)

## VORGEHENSWEISE

"Projekt Mount Kenia" ist ein Programm für 7-12 TeilnehmerInnen mit einer Dauer von insgesamt 11 Tagen inkl. Hin- und Rückflug.

Wir begleiten eine Gruppe von Menschen, die ihren Horizont erweitern wollen, nach Kenia. Dort finden wir einerseits die Konfrontation mit einer gänzlich anderen Zeitkultur, andererseits auch die Herausforderung für eine bunt zusammen gewürfelte Gruppe.

Das "Projekt Mount Kenia" startet am Tag nach der Ankunft in Nairobi. Die Besteigung des Mount Kenia ist das gemeinsame Ziel, das es zu erreichen gilt. Entspannung und Reflexion der durchaus anspruchsvollen Besteigung des inneren Fünftausenders finden am Lake Bogoria im Rift Valley statt.

**Mögliche Programmvariante** (Änderungen sind möglich und manchmal unvermeidlich – gerade in Afrika sind Zeitabläufe nicht immer genau planbar.)

TAG	PROGRAMM
1	Flug von Wien nach Nairobi
2	Briefing, erste Eindrücke von Nairobi, Entspannen in Lake View, Vorbereitungen
3	Abfahrt Richtung Mt. Kenia, Besuch der Naro Moru River Lodge, Übernachtung auf der „Met Station“ in 3000m Höhe
4	Marsch zum „McInders Camp“ auf 4.150m
5	Akklimatisationstag oder Gipfelbesteigung
6	Gipfelsieg bzw. Abstieg bis zur Met-Station, Übernachtung in der Naro Moru River Lodge
7	Fahrt zum Lake Bogoria, Aufbau des Camps
8	Camping am See im „Fig Tree Camp“, Aufstieg zur Quelle des Wildbachs
9	Rückfahrt nach Nairobi, Dinner
10	Abschlussstag - Abflug nach Wien
11	Ankunft in Wien

### Details zu Programm und Ablauf

Die **Unterbringung** erfolgt in Privathäusern in Nairobi bzw. in Berghütten, Zelten oder den Schlafdächern der geländegängigen Fahrzeuge. Für die **Verpflegung** haben wir einen erstklassigen Koch, der uns ständig begleitet. Eine vollständige **Campingausrüstung** steht zur Verfügung.



Bild: Koch bei der Zubereitung des Mittagessens

Der **Mount Kenia** lässt nur wenig Zeit zur Reflexion – zu diesem Zweck fahren wir ins Rift Valley zum **Lake Bogoria**. Dies ist ein Soda-See inmitten einer faszinierenden Vulkanlandschaft. Unser Camp liegt in einem riesigen Feigenbaum-Wald, direkt neben einem glasklaren Wildbach, zu dessen Quelle wir hinaufsteigen (können).



Bild: Fig-Tree Camp am Südufer des Lake Bogoria

Die faszinierende Landschaft Ostafrikas ermöglicht einen Zugang zum „inneren Fünftausender“ – wir durchschreiten verschiedene Erdzeitalter sowie eine Vielzahl von Vegetationsstufen, wir begeben uns zuerst ganz nach oben und dann ganz nach unten – das Rift-Valley (der Ostafrikanische Grabenbruch) ist eine Erdspalte, an der in ferner Zukunft Ostafrika abbrechen und in den Indischen Ozean gleiten wird. Vulkanische Aktivität zeigt sich allerorts, es blubbert und zischt und erinnert an die Ursprünge nicht nur der Erdentwicklung.



Bild: Geysire am Westufer des Lake Bogoria

Langjährige Afrika-Erfahrung, der Zugang zu den notwendigen Ressourcen sowie das Wissen um die Zusammenhänge Gruppe-Hierarchie, Zeit und Organisationsentwicklung haben den Aufbau dieses engagierten Programms ermöglicht.

## **ORGANISATORISCHES**

NÄCHSTE TERMINE: auf Anfrage

IHRE BEGLEITER: Dr. Guido Schwarz und (alternierend) Mag. Georg Grohs-Boden (benefit) oder ein anderer zweiter Trainer.

PREIS: Pauschalpreis auf Anfrage, abhängig von der Anzahl der TeilnehmerInnen (inklusive Flug, Visum, Trainerhonorare, Verpflegung, Nationalparkkosten etc., exklusive individueller Zusatzversicherungen sowie Souvenirkäufe).

REISEVERANSTALTER: ODYSSEE-Reisen ([www.odyssee-reisen.at](http://www.odyssee-reisen.at), Julia Balatka)

---

Dr. Guido Schwarz – Forschung, Schulung, Beratung; A - 1180 Wien, Edelhofgasse 31/8; Tel: +43-1-478 34 44  
Mobil: +43-676 431 91 12 E-mail: [office@guidoschwarz.at](mailto:office@guidoschwarz.at) Internet: [www.guidoschwarz.at](http://www.guidoschwarz.at)

## Wie können Sie sich anmelden?

Jederzeit über office@guidoschwarz.at

Auf Wunsch schicken wir ihnen gerne einen kleinen Film (DVD, 13 Minuten) von einem der letzten Events in Afrika zu.

## PERSPEKTIVEN

Ein **neues, erweitertes Verständnis von Zeitkultur** ermöglicht individuelle **Veränderung eigener Anschauungen** und Vorgehensweisen. Das eigene Zurechtfinden in einer anderen Zeitkultur bewirkt einen **reflektierten Blick** auf die eigene.

Das **Erlebnis funktionierender Teams** samt ihrer Leistungsfähigkeit unter schwierigen Bedingungen erweitert die eigene, gruppenspezifische Sichtweise und lässt Normen, Regeln, Möglichkeiten, Grenzen sowie die oft verborgenen Mechanismen von Gruppenarbeit deutlich werden. Die **Steuerung** derselben wird ermöglicht bzw. erleichtert.

Durch die Reflexion der Erfahrungen entsteht eine **Brücke zum eigenen, realen (Berufs)Leben** samt der Möglichkeit, konkrete **Veränderungsvarianten** zu diskutieren. Der Lerneffekt wird direkt spürbar.

Die Ausnahmesituation, durch die Besteigung des Mt. Kenia herbeigerufen, bewirkt auch einen **Blick nach Innen**. Das Erleben eigener Fähigkeiten und Grenzen innerhalb einer Gruppe ermöglicht eine Ebene der Selbstreflexion jenseits des Alltags: Individuelle Muster werden verstärkt wahrgenommen und können durch die Gruppe widergespiegelt werden. Daraus entsteht ein Verständnis, aber auch eine Sensibilität für die eigenen Kernthemen und -anliegen. In Folge entwickelt sich durch die Bewusstmachung eine wichtige Ressource, die „back home“ genützt werden kann.

Ein **unvergessliches Abenteuer** mit Incentive-Charakter hält in seiner Wirkung lange an. Afrika als "dunkel-lockende Welt" (Tania Blixen, Autorin von "Jenseits von Afrika") bringt Erfahrungen und Erlebnisse jenseits der alltäglichen Seminar- und Trainingswelt. Die **Besteigung des „inneren Fünftausenders“** hinterlässt einen **bleibenden Eindruck**.

...und wer davon noch nicht genug hat: Das **Folgeseminar** führt auf den **Kilimandscharo**, das Dach Afrikas. (Dauer: 15 Tage)

## **FREQUENTLY ASKED QUESTIONS**

### **Schaffen wir in so kurzer Zeit die Akklimatisierung?**

Die Höhe ist und bleibt eine der Herausforderungen. Unsere Basis in Nairobi liegt jedoch auf ca. 1700m und somit dienen die ersten zwei Tage bereits auch der Akklimatisierung.

### **Wie ist das Wetter?**

Die beste Zeit ist Jänner bis März, aber auch August und September sind Trockenzeit. Das ist deswegen wichtig, weil der Berg bei Dauerregen nicht bestiegen werden kann. In den letzten 25 Jahren hat sich leider auch in Afrika das Klima verändert und es kann keine Garantie gegeben werden, dass es in der Trockenzeit auch wirklich trocken ist. Allerdings beschränkt sich der Regen dann meist auf wenige Schauer und die durchnässen den Boden nicht, so dass ein Aufstieg möglich ist.

In Nairobi hat es das ganze Jahr über Temperaturen wie bei uns im Mai oder Juni, manchmal mit heißen Tagen und stets eher kühlen Nächten. Viele Briten verbringen dort die Pensionsjahre, da das Klima eben so angenehm ist.

Am Berg kann es empfindlich kalt werden, deswegen haben wir warme Schlafsäcke und Bergausrüstung mit. Am Lake Bogoria sowie in den Ausweichgebieten wie der Masai Mara herrscht warmes, meist trockenes Klima, eine leichte Hose sowie ein Baumwollhemd reichen untermtags, am Abend zieht man einen Sweater über.

### **Welche Ausrüstung brauche ich?**

Grundsätzlich gute, warme Bergausrüstung sowie leichtes Sommergewand. Eine Stirnlampe sowie – wenn vorhanden – Teleskopstöcke. Es gibt vor Antritt der Reise eine genaue Checkliste für jeden Teilnehmer.

### **Brauche ich Impfungen?**

Kenia ist ein tropisches Land. Generell sind die zehnjährige Hepatitis A/B Impfung sowie eine gegen Gelbfieber (fünfjährig) zu empfehlen. Genaue Auskünfte erteilen die jew. Tropeninstitute bzw. dies ist auch ein Thema in den Vorbesprechungen. Malariaphylaxe ist ein Streitfall, die meisten von uns besuchten Orte sind zu kalt für die Anophelesmücke.

### **Wie viel Geld soll ich mitnehmen?**

Wir tragen sämtliche Kosten, Geld ist nur für individuelle Anschaffungen wie Souvenirs notwendig. Eine kleine Reserve in Euro bzw. Dollar kann nie schaden.

### **Reicht meine Kondition für den Berg?**

Ein spezielles Training ist nicht nötig und in gewisser Weise auch nicht möglich – Höhe kann nicht simuliert werden und manchmal bekommen austrainierte Spitzensportler die Höhenkrankheit, während eher untrainierte Leute locker bis auf den Gipfel marschieren.

Eine gute Grundkondition ist jedoch von Vorteil, regelmäßiges Joggen oder Radfahren hat sich als gut erwiesen. Auch hier darf auf die Vorbesprechungen verwiesen werden, wo körperliche Vorbereitung zum Thema gemacht wird.

### **Brauche ich bergsteigerische Kenntnisse?**

Nein. Erstens ist die Schwierigkeitsstufe „Null“ von jedermann/frau zu bewältigen, zweitens haben die Begleiter entsprechende Bergerfahrung und drittens haben wir für alle Fälle einen kundigen Führer mit. Ernährung, Trinken, Pausen, Geschwindigkeit, Rhythmus, Zeitmanagement etc. sind diskutierbar und werden von uns professionell organisiert.

### **Muss ich mein Gepäck selbst tragen?**

Je nach Wunsch. Manche Teilnehmer bestehen darauf, andere nehmen sich einen Träger – alles ist möglich. In jedem Fall trägt jeder sein „Daypack“, also einen kleinen Rucksack mit Kleidung und der Tagesverpflegung sowie Utensilien wie Filmkamera etc.

### **Kann der Berg ausbrechen?**

Der Mt. Kenia ist ein sehr alter Vulkan. Die bizarren Felsformationen sind Reste des alten Basaltstocks, der eigentliche Krater ist schon seit Jahrtausenden wegerodiert – während er etwa beim jüngeren Kilimandscharo noch zu sehen ist. Für viele Bergsteiger gilt der Mt. Kenia jedoch als der weit schönere Berg (ein eindrucksvolles Erlebnis sind beide).

### **Kann ich auch die beiden noch höheren Gipfel besteigen?**

Natürlich – wer in einer Höhe von über 5000m den Schwierigkeitsgrad 4+ in Rekordzeit bewältigen kann, ist dazu herzlich eingeladen. Wir bestellen schon mal die Bergrettung.

### **Muss ich Angst vor wilden Tieren haben?**

Nein. Es gibt keine Löwen und keine Krokodile. Schlangen und Skorpione ergreifen die Flucht, noch lange bevor man sie zu Gesicht bekommt. Wir befinden uns allerdings in Ostafrika und müssen daher in einer uns doch eher fremden Umgebung zurecht kommen. Gemeinsam zu klären, wie das funktioniert, ist Aufgabe des Teams.

### **Wie sieht es mit der Hygiene aus?**

Im Haus haben wir europäischen Standard, wenngleich der Wasserdruck eher afrikanischen Standard hat. Trotzdem steht einer guten Dusche nichts im Wege, auch nicht an unserem malerischen Camp am Lake Bogoria, wo wir einen glasklaren Wildbach zur Verfügung haben.

Das Essen wird von unserem Koch liebevoll und sauber zubereitet, die Lebensmittel sind frisch eingekauft, wobei wir hier stets dabei sind. Frisches Wasser ist immer vorhanden, auch wenn man unterwegs einmal das Bedürfnis hat sich die Hände zu waschen – kein Problem. Am Berg haben wir keine Duschen, wenngleich auch hier klares, fließendes Wasser vorhanden ist. Gesicht und Hände können gewaschen werden, wir pflücken dann gerne die Eiszapfen aus den erstarrten Gesichtern der Hygiene-Fanatiker.

### **Was passiert in einem Notfall?**

Wir haben eine gut sortierte Apotheke dabei, für Notfälle funktionieren die europäischen Handys und wir haben darüber hinaus ein Satelliten-Telefon mit. Und: es gibt tatsächlich eine Bergrettung am Mt. Kenia!