

## Höhentraining für Manager

Gipfelstürmer,  
Pferdeführer,  
Reality Star oder  
Schwarzseher  
- extreme Seminare für  
Führungskräfte gibt es  
auch in der Krise

Carola Sonnet  
Düsseldorf

Nach sechs Stunden Kraxelei bei minus 20 Grad hat sich gezeigt, wer bei extremer Anstrengung noch klar denken und diskutieren kann. Und die letzten Höhenmeter auf den schneebedeckten Gipfel des Kilimandscharo waren für das achtköpfige Team um Sven Gábor Jánky die härtesten. Der Kilimandscharo ist mit 5 900 Metern der weltweit höchste Berg, der ohne technische Ausrüstung und Bergsteigererfahrung zu erreichen ist. „Hier zeigt sich klar, wer durchhält“, sagt Jánky. Der Leiter des Thinktanks Forward2business hat mit den Führungskräften auf dem Weg nach oben - noch ganz nebenbei - Zukunftsstrategien entwickelt.

Die Tour auf den Kilimandscharo nennt sich „Strategic War Game“ und ist nur eines von vielen verschiedenen außergewöhnlichen Trainings, die Manager aus ihrem gewohnten Geschäftsumfeld rausholen und an ihre physischen und psychischen Grenzen führen. Neben dem Gipfelstürmen gibt es noch Reality Trainings, das Managen in völliger Dunkelheit sowie das schon etablierte Führen von Pferden. Solche Seminare sind teuer. Etwa 1 000 Euro pro Tag und Person müssen Unternehmen investieren, um ihre Führungskräfte mit ungewöhnlichen Methoden auf neue Ideen zu bringen oder an sich arbeiten zu lassen. Und ob wirklich etwas dabei herauskommt, ist meist völlig offen.

### Fiktive Unternehmen werden täuschend echt simuliert

Doch trotz hoher Preise und Krisenstimmung können sich viele dieser extremen Managementtrainings nicht über mangelnde Nachfrage beklagen, ganz im Gegenteil. „Unsere Teilnehmerzahlen sind in den letzten zwei Jahren explodiert“, sagt Senior Manager Sebastian Keim vom Veranstalter CPC aus Frankfurt. 5 000 Führungskräfte hat CPC mittlerweile geschult, und dabei allein 3 000 seit 2007.

In den Reality Trainings von CPC wird die Wirklichkeit von Führungssituationen simuliert. In dafür angemieteten Räumen wird ein fiktives Unternehmen nachgebaut, vom Kugelschreiber bis zum Aktenordner mit Firmenlogo und einem Bild von der angeblichen Inhaberin an der Wand. So landen die Teilnehmer direkt in einer annähernd realen Situation, die Trainer sind zwar keine echten Schauspieler, aber sie haben ein Drehbuch. Sie spielen festgelegte Charaktere zwei bis drei Tage am Stück - eine Art Improvisationstheater. Damit aber das Fachwissen stimmt sind die Trainer - je nach Rolle - ausgebildete Controller oder Einkaufsleiter.

Ziel ist es, die Manager so schnell wie möglich vergessen zu lassen, dass ihnen die ganze Zeit etwas vorgespielt wird. „Das geht so weit, dass sie ans Handy gehen und sagen: „Ich bin



Kilimandscharo in Tansania: So kann die ungewöhnliche Umgebung für Fortbildungen von Chefs auch aussehen.

### EXTRAVAGANT

Die Wirklichkeit simuliert der Veranstalter CPC in Reality Trainings, die für Topführungs-kräfte konzipiert sind. In fiktiven Unternehmen müssen Strategien tatsächlich umgesetzt werden, die Trainer spielen ununterbrochen eine Rolle, Coaches bewerten ständig das Verhalten der Teilnehmer. [www.cpc-ag.de](http://www.cpc-ag.de)

Pferde als Trainer zeigen Managern ihre Führungsschwächen auf. Im Reitstall nehmen Teilnehmer die Tiere an die Leine, der Führungsstrick symbolisiert das



Verhalten gegenüber den Mitarbeitern: eng und streng oder locker und weit. [www.horsedream.de](http://www.horsedream.de)

In völliger Dunkelheit muss jeder seiner Intuition vertrauen und lernt wie sinnvoll das Bauchgefühl für wichtige Entscheidungen sein kann. Die Lichtlos-Seminare bietet Trainer Michael Lück in Unternehmen und demnächst auch im Salzberg Berchtesgaden an. [www.licht-los.de](http://www.licht-los.de)

Auf den Kilimandscharo klettert Sven Gábor Jánky mit Managern, um Durchhaltevermögen und Willensstärke zu trainieren. Der Aufstieg dauert vier Tage, der Abstieg nur zwei. Bergsteigererfahrung ist nicht nötig, unterwegs werden Unternehmensstrategien entwickelt. [www.forward2business.com](http://www.forward2business.com)

hier grad beim Kunden“, sagt Keim. So lässt sich Führungsverhalten anhand von realen Situationen probieren - nur ohne Konsequenzen. Die Zeit ist knapp, am Ende müssen Lösungen auf dem Tisch liegen. „Es kann viel Druck aufgebaut werden“, beschreibt Keim. Das Reality Training sei für die Topführungs-kräfte konzipiert, da sich der große Aufwand nur auf der oberen Chefebene rentiere.

Etwas anders geht es bei Gerhard Krebs zu, dem Geschäftsführer von Horsedream. Sein Training bezieht die Mitarbeiter der Manager mit ein. Die Mitarbeiter sollen bei ihm in der Reithalle erfahren, wie schwierig Führung ist und wie viel Fingerspitzengefühl dafür nötig ist. Trainer Krebs gibt den Teilnehmern dafür Friesenpferde an die Hand und Leine: „Der Strick symbolisiert das Führungsverhalten: Zerrt jemand sein Team an der kurzen Leine hinter sich her oder lässt er Freiräume?“

Als Erfolgsfaktor hat Trainer Krebs in den letzten 13 Jahren die Erfahrung identifiziert: „Je älter die Manager sind, desto besser kommen sie mit den Pferden zurecht“, erzählt er. Die Tiere würden Führungsschwächen viel früher spüren als Menschen: Unsicherheit, Überheblichkeit, Machtgelüste. Bei Horsedream lernen die Teilnehmer direkt von den Pferden. Die Tiere zeigen, auf welche Art der Führung sie reagieren und welche überhaupt nicht funktioniert.

Die Trainer sind lediglich als Moderatoren der anschließenden Gespräche über die Übungen nötig - ohne Rollenspiel und Psychodiskussion. „Eine überhöhte Interpretation auf psychologischer Ebene führt immer auf ganz glattes Eis“, sagt Krebs. Sein bodenständiger Ansatz funktioniert, das Konzept ist oft kopiert und weltweit exportiert worden.

Die Menschen aus ihrem normalen Umfeld rausholen, damit sie lernen, außerhalb der gewöhnlichen Bahnen zu denken, ist allen Trainings gemein. Dass sie dabei aber auch nichts sehen sollten, findet nur Michael Lück. „Es ist wichtig, dass Führungskräfte ihrer Intuition vertrauen, aber die wenigsten können das“, sagt Trainer Lück, der seine Seminare deshalb in völliger Dunkelheit - in „Lichtlosigkeit“ - anbietet. Er nennt es eine „kontrollierte Grenzerfahrung“, wenn einem einer der wichtigsten Sinne genommen wird. Wer die Hand vor Augen nicht mehr sieht, kann auch durch Körpersprache wenig Führungskompetenz vermitteln.

„Da braucht sich kein Chef im Sessel zurücklehnen, die Arme verschränken, die Augen verdrehen oder abschätzig lächeln - es sieht ihn ja keiner“, so Lück.

Lück lässt seine Teams Aufgaben lösen, die im Hellen kinderleicht wären - in absoluter Dunkelheit aber fast unmöglich scheinen. Zum Beispiel einen Turm zusammenzubauen, von dem jeder ein Teil in der Hand hält, jeder weiß, wie der Turm aussehen muss, aber keiner etwas sieht. „Das Bauen kann bis zu zwei Stunden dauern“, berichtet Lück. Dabei fielen auf, wie viel leichter es Frauen falle, sich auf ihre Intuition zu verlassen. Eine Tatsache, die in den lichtlosen Räumen von größerem Vorteil sei als im wahren Leben. „Ein Bauchgefühl lässt sich eben meistens nicht rational erklären und hat trotzdem immer seine Berechtigung.“ Gerade Ingenieure, die es gewohnt seien, gerade Lösungswege zu finden, fänden es schwierig, um die Ecke zu denken. Doch gerade darauf kommt es an.

# 1000

Euro pro Tag und Person müssen Unternehmen für die extravaganten Trainings ihrer Manager einkalkulieren.

H Eine Übersicht zahlreicher Managementtrainings: [karriere.de/seminare](http://karriere.de/seminare)