

fest!«, und schon wurde die »James Caird« regelrecht verschluckt. Aber wie durch ein Wunder blieb sie aufrecht, wurde wieder nach oben gehoben, und die Männer schöpften verzweifelt Wasser. Solche Riesenwellen begleiteten das Boot nun bis an die Felsenküste von Südgeorgien. Dann endlich bekamen sie Land unter die Füße. Zunächst mussten sie freilich noch die gebirgige Insel überschreiten. Dann endlich entdeckten sie die Walfangstation. Zuerst baten sie um ein Bad, dann um einen Rasierapparat.

Shackleton musste mehrere Schiffe chartern, denn erst der vierte Rettungsversuch mit einem chilenischen Schlepper gelang. Am 30. August 1916 konnte die gesamte Besatzung von Elephant Island gerettet werden. »Um 13 Uhr kamen die Männer an Bord«, erinnerte sich Worsley, »und eine Stunde nach Mitternacht gab es keinen Tropfen Schnaps mehr an Bord.« Eine Überraschung erlebten die Teilnehmer der Expedition auch, als sie fragten: »Wann war der Krieg vorüber?« Die Antwort des Leiters der norwegischen Walfangstation: »Europa ist verrückt. Die Welt ist verrückt.« Aber selbst auf dem Höhepunkt des Krieges 1916 machte die Geschichte der »Endurance« Schlagzeilen in aller Welt.

Dass die Expedition ein Misserfolg war, bezweifelte niemand. »Doch Shackleton«, schreibt einer seiner Biografen, »wurde als Symbol für Mut und Entschiedenheit gefeiert. Er sorgte für den moralischen Auftrieb, den die Nation benötigte.« Und Kapitän Worsley meinte: »Shackleton war der geborene Führer, auch in der höchsten Not. Selbst in der größten Gefahr ging er voran. Ich sah, wie er blass wurde, doch er zwang sich selbst an die Stelle, wo die Gefahr am größten war. Das war seine Art Mut; er übernahm auch die Aufgaben, vor denen er am meisten Angst hatte.«

Und er gab nicht auf. 1921 brach er zu einer neuen Antarktis-Expedition auf. Sein Schiff legte in Südgeorgien an der Station Grytviken an. Hier starb er am 5. Januar völlig unerwartet an einem Herzanfall. Der Polarforscher Apsley Cherry-Garrard (1886–1959) charakterisierte ihn so: »Gebt mir Scott als wissenschaftlich-geografischen Expeditionsleiter (...), gebt mir Amundsen für eine rasche und effiziente Polar-expedition, aber gebt mir Shackleton, wenn sich das Schicksal gegen mich verschworen zu haben scheint und ich einen Ausweg suche.«

PM HISTORY Interview

Manager heute: Was können sie von Shackleton lernen?

Ein neues Buch erklärt den Polarforscher zum Vorbild für mutige Unternehmer. Wir haben nachgefragt ...

Was zeichnete Ernest Shackleton besonders aus?

Baumgartner/Hornbostel: Er lebte eine große Nähe zu seinen Männern. Als ein Crewmitglied im Hafen von Buenos Aires das Ruder der »Endurance« kaputt gemacht hatte, bestrafte er ihn nicht – sondern tauchte mit ihm ins Wasser und reparierte das Ruder. Shackleton hat mit seinen Gedanken, Aktionen und seiner Hartnäckigkeit Unmögliches möglich gemacht. Bei der Auswahl seiner Leute zeigte er ein feines Gespür. Was ihn auszeichnete, war Optimismus, gerade in Krisensituationen, die Shackleton immer als Chance verstand. »Stecke einen Fuß voll Mut in den Steigbügel der Geduld«, wie er selbst sagte.

Aber was ist mit den Schattenseiten? Shackleton, der unter finanziellen und später auch gesundheitlichen (Alkohol-) Problemen litt, brach unter warnenden Vorzeichen auf: Die »Endurance« war nicht eistauglich, selbst die Bekleidung der Mannschaft war zu leicht.

Sie haben recht, aber Shackleton erfuhr nie große Unterstützung von staatlichen Einrichtungen. Er hatte eine lange Vorbereitungszeit für die Expedition, Sponsoren gesucht, Männer angeheuert – ihm blieb keine andere Wahl, als loszufahren. Welcher Forscher der Welt hätte denn umgedreht? Nach seiner Rückkehr wollte er unbedingt in den Krieg ziehen, fand aber als Ire in England keinen Platz in seiner neuen Heimat. Shackletons Großtaten haben sich eigentlich nur auf die Antarktis beschränkt, wo er seine Talente frei entfalten konnte. Ihm fehlte sicher auch die Lebensbalance durch eine Familie, die ihm Rückhalt gab.



SCHREIBENDE ÖKONOMEN UND GESCHICHTSFANS: Wirtschaftsingenieur Peter P. Baumgartner (links) und Unternehmensberater Rainer Hornbostel

Was können moderne Manager von Shackletons Führungskraft lernen?

Er war eine Führungspersönlichkeit, die nicht perfekt war – und wusste das. Er war aufrichtig und authentisch. Seine Strategien waren unkonventionell. Shackleton setzte seine Leute nach Kompetenz ein – und hatte kein Problem damit, dass sein Kapitän Worsley ein besserer Kapitän war als er selbst. Dieses Verständnis von Leadership und Sorge um das Team führte letztlich für alle zum Erfolg. Heute ist es ja in der Wirtschaft leider oft anders: Es zählen nur die Kosten. Sehr gute Leute werden in Firmen eher abgewählt oder als un bequem empfunden. Shackleton konnte dagegen der Vielfalt von Problemstellungen begegnen: mit einer Vielfalt von Lösungsmöglichkeiten.

Und was heißt das ganz konkret?

Unternehmer von heute sollten »Management by walking around« betreiben, also im Betrieb unterwegs sein, ihre eigenen Leute wirklich kennen – das geht häufig verloren. Man sollte selbst mitanpacken oder zumindest einmal die Angestellten in ihrem Arbeitsalltag begleiten. Mitarbeiter können durchaus auch schlechte Nachrichten vertragen, aber man muss den Karren wirklich aus dem Dreck ziehen wollen. Das geht nur gemeinsam – wie bei Shackleton.

Interview: Sascha Priester



BUCHTIPP:
Manager müssen Mut machen. Mythos Shackleton. Von Peter P. Baumgartner und Rainer Hornbostel, Böhlau Verlag, Wien 2007, 251 Seiten, 29,90 €