



Charisma im ewigen Eis

Fehlt es heutigen Managern an Mut? Werden an deutschen Hochschulen nur noch „Einheits-Manager“ produziert, anstatt mutige Unternehmer, die innovative Wege wagen?

Was heutige Führungspersönlichkeiten aus den Erfahrungen einer historischen Expedition lernen können, zeigen Peter Baumgartner und Rainer Hornbostel. Führen im ewigen Eis und Führen in der Firma – zwei nicht unbedingt immer unterschiedliche Situationen.

High Potentials, die Führungspositionen anstreben, kommen nicht umhin, sich mit unkonventionellen Wegen zu beschäftigen. Denn uniformes Handeln führt zu schnell ins Abseits und innovativ ist ohnehin nur der, der dorthin geht, wo keiner ist. Wie man mit genialer Führungskraft gegen den Trend der Zeit agiert und noch dazu in Grenzbereichen erfolgreich ist, zeigte uns vor beinahe 100 Jahren Sir Ernest Shackleton.

Der Psychologe Stephan Grünewald machte in der Zeitschrift Wirtschaftswoche Aus-

sagen zur entstehenden Managermonokultur und zum ausster-

benden Unikat. Der neue Manager setze auf Kopieren statt Kopieren. Er passe in viele Unternehmen und

gerade dies mache ihn auch leicht ersetzbar. Diese Thesen möchten wir durch eine zentrale Frage ergänzen:

Beschreibt das nicht das Gegenteil von Charisma? Neuerdings genügt es offensichtlich ein ...-Prinzip, eine ...-Strategie oder ein ...-Konzept jenen überzustülpen, die aus einer Universität hinaus und in das Wirtschaftsleben hineinströmen. Oder auch jene, die sich schon geraume Zeit in der Geschäftswelt befinden, möglichst einheitlich auf eingeschlagenen Pfaden weiterzubilden. Und warum tun wir nichts dagegen?

Da uns der Blick Grünewalds (und der eigene) in die Zukunft eher verstört, wenden wir uns charismatischem Leadership aus der Vergangenheit zu.

Im Sommer 1914 entschwindet eine Polarexpedition beinahe aus der Welt. Ihr Expeditionsleiter ist der legendäre britische Antarktis-Forscher Sir Ernest Shackleton (1874-1922) – sein Charisma ist schon zu Lebzeiten berühmt. Seine fulminante Endurance-Expedition ist das kühnste Abenteuer des 20. Jahrhunderts, machte er doch den Fehler zum Ereignis. Die Endurance blieb im Eis stecken und wurde zerdrückt. 28 Männer waren Schiffbrüchige in einer der am schwersten zugänglichen Regionen der Erde. Shackleton holte in einem 7-Meter-Rettungsboot über 800 Seemeilen im stürmischsten Meer der Welt Hilfe. Alle Männer überlebten. Die erfolgreiche Rettung im Grenzbereich des Möglichen war der charismatischen Führungskraft und dem Krisenmanagement Shackletons zu verdanken.

Shackleton meisterte viele uns vertraute Probleme in Zeiten höchster Bedrängnis und begrenzter Ressourcen mit Bravour. Er hatte Fähigkeiten, welche über profan fachliches Wissen hinausgingen. Emotionale und kommunikative Begabungen sind auch heute maßgeblich am Erfolg beteiligt. Führungsqualität ist kein Zufall. Verschieden wir uns von Gedanken, die das in Frage stellen. Hingegen Fragen stellen und in Frage stellen, ob wir uns in unserer Führungsaufgabe auf einem guten Weg befinden, sollten wir. Und das täglich neu. Führungskraft schafft es, den Bedürfnissen des Unternehmens und denen der Menschen gerecht zu werden. Die einzige Führungskompetenz, die wirklich zählt, ist die, die Führungspersonen von ihren Leuten frei-

willig und mit vollem Bewusstsein eingeräumt wird. Shackletons Männer machten genau das.

Shackleton führte auf gleicher Augenhöhe. Damit unterschied er sich von vielen Menschen, die aktuell Führungsverantwortung tragen. Besonders, wenn ihr Verständnis sich wie folgt darstellt: Der Mensch ist Mittel. Punkt?! Lesen und leben wir den Satz besser so: Der Mensch ist Mittelpunkt. Shackleton engagierte insbesondere auch Teilnehmer, die über größere Fähigkeiten als er selbst verfügten. Eine wesentliche Eigenschaft sehr guter Führungspersönlichkeiten ist die Neigung, sich mit Mitarbeitern zu umgeben, die besser und schlauer sind als sie selbst.

Alles, was Manager brauchen, sind gute Leute, wirklich gute Leute.

Shackletons Fähigkeit lag darin, jeden Expeditionsteilnehmer seine Wertschätzung spüren zu lassen. Gerade heute, im Zeitalter weltweiter spannender Marktchancen und bedrohender Konkurrenzsituationen, ist es immens wichtig, dass Manager Ihrer Arbeit eine Seele verleihen. Manager müssen heute in Grenzbereichen oder idealerweise zuvor Mut machen.

Mut machen soll uns, dass Führungskompetenz erlernbar ist. Der Mythos Shackletons hängt vielleicht nicht unmittelbar mit unserem eigenen Erfolg zusammen, vermutlich aber doch.

Peter Baumgartner, Diplom-Pädagoge und Wirtschaftsingenieur, und Rainer Hornbostel, Diplom-Betriebswirt, erklären in ihrem neuen Buch „Manager müssen Mut machen“ den Polarforscher Ernest Shackleton zum Vorbild für mutige Unternehmer.



„Manager müssen Mut machen“ Böhlau Verlag, Wien/Köln/Weimar 2007, 251 Seiten, 29,90 Euro.
www.mythos-shackleton.com

