

## Was können Führungskräfte vom Polarforscher Shackleton für die Teamführung lernen?

Ja, was? – werden Sie sich fragen: Von einem Mann, den heute so gut wie keiner mehr kennt, der nie mehr als 27 Menschen „geführt“ hat und der – wenn man es recht betrachtet – keines seiner Ziele, die er sich für sein Leben vorgenommen hatte, erreicht hat. Der Mann, ist der im Februar 1874 geborene und im Januar 1922 gestorbene Polarforscher Ernest Shackleton. Vor kurzem hatte ich wieder einmal Gelegenheit, im Rahmen eines Führungskräfte trainings dessen erstaunliche Führungsleistung in den Jahren 1914 bis 1916 zu reflektieren. Dieser Erfolgstipp soll Ihnen „kurz und knapp“ einige wichtige Erkenntnisse zur Teamführung vermitteln und Ihre Lust wecken, sich individuell ausführlicher mit der Geschichte Shackletons auseinanderzusetzen.

### *Der Ablauf der Forschungsfahrt 1914-16*

Am 01.08.1914 – drei Tage vor der Kriegserklärung Großbritanniens an Deutschland – startete Shackleton von London mit dem Schiff Endurance, 27 Besatzungsmitgliedern (plus einem „blinden“ Passagier) sowie 69 Schlittenhunden seine dritte Reise zum Südpol, zuerst bis nach Südgeorgien, von wo er am 05.12.1914 in die Antarktis aufbrach. Am 10.01.1915 erreichte sein Schiff trotz massiver Packeis-Warnungen das Weddell-Meer und wurde dort am 19.01.1915 vom Packeis eingeschlossen. Da ein Entrinnen aus dem Packeis nicht möglich war, zerbrach am 27.10.1915 das Schiff aufgrund der Verdriftung, die das Schiff in Kreisbewegungen gegen die antarktische Halbinsel gedrückt hatte, nachdem die Besatzung mehrere Monate auf Befreiung gehofft hatte. Am 30.10.1915 begann der Marsch der Besatzung über eine Eisscholle mit dem Ziel, die Paulet-Insel zu erreichen. Als im April 1916 die Eisscholle merklich zu schmelzen begann, änderten sie die Richtung und versuchten, mit den mittransportierten Rettungsbooten Elephant Island anzusteuern. Am 15.04.1916 erreichten sie nach einer schwierigen Fahrt durch das Packeis die Küste der Insel. Da die Aussicht, dort gefunden zu werden, jedoch sehr gering war, beschloss Shackleton, mit 5 seiner Männer Hilfe aus dem 700 Seemeilen (das sind fast genau 1.300 km!) entfernten Südgeorgien zu organisieren. Mit einem kleinen Boot brachen die 6 Männer am 24.04.1916 auf und erreichten – allerdings auf der unbewohnten Südwestsseite – nach 15 Seetagen Südgeorgien. Nun musste das Team jedoch noch die Insel überqueren, um die

Walfangstation, die als einzige bewohnt war, zu erreichen. Dies gelang am 20.05.1916. Shackleton charterte dann nacheinander mehrere Schiffe, wobei erst der vierte Rettungsversuch gelang. Am 30.08.1916 konnten alle zurückgelassenen Mannschaftsmitglieder unverletzt gerettet werden.

## *Was können wir von Shackleton für die Teamführung lernen?*

Selbstverständlich werden die oben skizzierten „Herausforderungen“ von uns nie im täglichen Business gefordert werden. Dennoch können wir auch für die heutige Teamführung einiges von Shackleton lernen:

- Sorgen Sie für Ordnung und Routine, damit alle ihre Teammitglieder wissen, wo sie stehen und was von ihnen erwartet wird.
- Hören Sie Ihren Mitarbeitern zu und gehen Sie selbst großzügig mit Informationen um; gut informierte Mitarbeiter sind in der Regel leistungsbereiter und engagierter.
- Gehen Sie immer mit gutem Beispiel voran. Wenn möglich, zeigen Sie ab und zu, dass Sie die Aufgaben, die Sie delegieren selbst mit der geforderten Qualität erfüllen können. Verzichten Sie auf „überflüssige“ Privilegien.
- Halten Sie regelmäßig Teamevents ab, um den Zusammenhalt und den Teamgeist zu stärken.
- Halten Sie bei schwierigen Aufgaben die Teams klein.
- Schaffen Sie möglichst autonome Gruppen; seien Sie sich aber auch darüber im Klaren, dass nicht alle Teams gleich stark sein werden; stellen Sie sicher, dass Sie über mindestens ein „Hochleistungsteam“ verfügen, das auch größte Herausforderungen meistern kann.
- Scheuen Sie sich nicht, Ihre Meinung zu ändern, wenn sich diese als falsch herausgestellt hat oder ein Plan nicht funktioniert.
- Delegieren Sie die Führungsverantwortung auf Teamleiter, aber behalten Sie den Gesamtüberblick; zeigen Sie deutlich Ihr Vertrauen in die Teamleiter und Stellvertreter, damit bei Ihrer Abwesenheit das Leistungsniveau beibehalten wird.

Wenn Sie selbst mehr über Ernest Shackleton erfahren wollen, dann empfehle ich Ihnen u.a. von Morell/Capparell das Buch „Shackletons Führungskunst“ (Eichborn-Verlag, 2002).

Sollten Sie inhaltliche Fragen oder Anregungen zum Erfolgstipp haben, so stehen

wir Ihnen selbstverständlich gerne für Ihre Fragen oder den Gedankenaustausch zur Verfügung. Eine kurze mail an <mailto:info@jbt.de> genügt.