

Shackletons 10 Grundsätze für die Entwicklung von Führungsqualitäten

Inhalt

1. Wer war Ernest Shackleton?**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
2. Wie sind seine Führungsgrundsätze entstanden?.....**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
3. Shackletons 10 Grundsätze für die Entwicklung von Führungsqualitäten .**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
4. Das Anheuern einer herausragenden Mannschaft**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
5. Wie man Kameradschaftsgeist fördert.....**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
6. Aus jedem das Beste herausholen.....**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
7. Wirksame Führung in der Krise**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
8. Die richtigen Teams für schwierigste Aufgaben**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
9. Hindernisse auf dem Weg zum Ziel**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
10. Zitate und Quellenangabe**Fehler! Textmarke nicht definiert.**
11. Kontaktdaten

1. Wer war Ernest Shackleton?

Der Polarforscher und Expeditionsleiter Ernest Shackleton wurde durch seine Antarktis Expedition "Endurance" (Durchhaltevermögen) von 1914-1916 weltberühmt. Nicht etwa weil er sein Expeditionsziel erreichte, sondern weil er seine gesamte Mannschaft nach einer zweijährigen Odyssee im Eismeer lebend zurück brachte. Ein Ergebnis seiner herausragenden Führungsqualitäten.

Er weckte den Wunsch in seinen Männern, ihm zu folgen. Dabei ließ er sich von seinen Stärken und Werten leiten und wog stets den Wert seines Ziels gegen den Preis es zu erreichen ab.

1914 stach Ernest Shackleton mit seiner 27-köpfigen Mannschaft zu seiner Antarktis-Expedition in See. Sie segelten zum südlichen Polarkreis und kämpften sich durch vereistes Gewässer. Nur eine Tagesstrecke vor dem Ziel, blieb das Schiff im Packeis stecken. Das Schiff „Endurance“ war im Packeis gefangen. Schließlich mussten die Männer zusehen, wie ihr Schiff vom Eis zermalmt wurde. Sie waren gezwungen, auf einer Eisscholle zu kampieren. Für sie begann ein unvergleichlicher Überlebenskampf.

2. Wie sind seine Führungsgrundsätze entstanden?

Ernest Shackleton ließ sich von den Werten, die er von seiner Familie übernahm leiten. Sein Führungsstil wurde durch sein Weltbild geformt. Kameradschaft, Loyalität, Verantwortungsbewusstsein, Entschlossenheit und Optimismus bildeten das Fundament. Er ging unkonventionelle Wege und war sozial engagiert. Er suchte sich selbst Vorbilder, die zu seinen Werten und seinem Selbstverständnis passten, um von ihnen zu lernen. Durch seine Erfahrungen als Schiffsjunge und Expeditionsteilnehmer entwickelte sich sein Mitgefühl gegenüber anderen Menschen. Shackleton war sich stets seiner Stärken bewusst. Seine innere Überzeugung, seine Talente einzusetzen und seine Ziele zu verfolgen, waren prägend für die Entwicklung seiner Führungsgrundsätze.

3. Entwicklung von Führungsqualitäten

„Die Werte, die Shackleton von seiner Familie übernahm, halfen ihm dabei, einen einzigartigen, progressiven Führungsstil zu entwickeln. Er arbeitete sich in einem neuen Gebiet an die Spitze. Negative Erfahrungen verwandelte er in wertvolle berufliche Lektionen. Er bestand auf respektvollem Wettbewerb in einem Geschäftsumfeld, das häufig Kooperation erforderte.

Der amerikanische Marineminister Richard J. Danzig – Minister unter Präsident Bill Clinton – sieht in Shackletons vielfältigen kulturellen Interessen einen der Hauptgründe für seinen emotionalen und intellektuell fundierten Führungsstil.

Shackletons Grundsätze für die Entwicklung von Führungsqualitäten

- Entwickeln Sie Einfühlungsvermögen und Verantwortungsbewusstsein gegenüber anderen. Sie haben einen größeren Einfluss auf das Leben Ihrer Mitarbeiter, als Sie sich vorstellen können.
- Geben Sie einen frustrierenden Job nicht übereilig auf. Halten Sie daran fest, bis Sie in eine höhere Position aufsteigen können, und sammeln Sie in der Zwischenzeit alle Erfahrungen, die Ihnen dieser Job bietet.
- Leisten Sie einen Beitrag zu einem optimistischen Arbeitsklima. Ein positiver und freundlicher Arbeitsplatz ist wichtig für die Produktivität.
- Erweitern Sie Ihren kulturellen und gesellschaftlichen Horizont, über Ihre üblichen Erfahrungen hinaus, indem Sie lesen, sich mit den schönen Künsten befassen und gemeinnützig aktiv sind. Wenn Sie lernen, die Dinge aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, werden Sie Probleme im Arbeitsfeld flexibler lösen können.
- Seien Sie in einer sich rasch verändernden Welt bereit, neue Wege auszuprobieren, neue Chancen zu ergreifen und sich neue Fertigkeiten anzueignen. Das Festhalten an alten Geschäftsmethoden führt letztlich, selbst wenn sich diese Methoden bisher als erfolgreich erwiesen haben, zu Stagnation.
- Finden Sie einen Weg, um Rückschläge und Misserfolge in einen Vorteil für Sie zu verwandeln. Dies könnte der richtige Zeitpunkt für einen eigenständigen Schritt nach vorn sein.
- Halten Sie an Ihren Träumen fest. Anderen Menschen mögen diese riskant und extravagant erscheinen, Ihnen werden sie jedoch persönliche Erfüllung schenken.
- Verfolgen Sie kühne Visionen und planen Sie Ihre Vorhaben sorgfältig. Wagen Sie es neue Ansätze zu erproben, seien Sie in Ihrem Vorgehen aber so gewissenhaft, dass die Erfolgswahrscheinlichkeit hoch ist.
- Lernen Sie aus Fehlern der Vergangenheit - Ihren eigenen und denen anderer. Manchmal sind schlechte Vorgesetzte und negative Erfahrungen die besten Lehrmeister.
- Beharren Sie nie darauf, ein Ziel um jeden Preis erreichen zu müssen. Es muss mit einem vertretbaren Aufwand und ohne unzumutbare Härte für Ihre Mitarbeiter erreichbar sein.
- Lassen Sie sich nicht in öffentliche Auseinandersetzungen mit Rivalen hineinziehen. Messen Sie sich vielmehr in respektvollem Wettstreit mit Ihnen. Sie könnten eines Tages auf ihre Kooperation angewiesen sein.

4. Das Anheuern einer herausragenden Mannschaft

„Shackleton baute sein Team um einen Kern erfahrener Männer auf. Er führte unkonventionelle Vorstellungsgespräche, um Menschen mit besonderen Begabungen zu finden. Die wichtigste Einstellungsentscheidung betraf seinen Stellvertreter. Er heuerte optimistische, fröhliche Menschen an. Er gab seinen Mitarbeitern die beste Vergütung und die beste Ausrüstung, die er sich leisten konnte.“

James Cramer – amerikanischer Börsenguru sagt, er habe seinen Hedge-Fonds und TheStreet.com nur deshalb nicht aufgegeben, weil Shackletons Optimismus ihm Mut gemacht habe.

Shackletons Grundsätze für die Auswahl und Organisation eines Teams

- Suchen Sie zunächst einen harten Kern von Fachleuten, die Sie aus früheren Projekten kennen oder die Ihnen von Kollegen Ihres Vertrauens empfohlen wurden.
- Am wichtigsten ist die Wahl des richtigen Stellvertreters. Wählen Sie jemanden aus, der Ihren Führungsstil ergänzt, loyal, aber kein Jasager ist – und gut mit anderen zusammenarbeiten kann.
- Stellen Sie Mitarbeiter ein, die Ihre Vision teilen. Ein Mensch, der nicht zu Ihrer Persönlichkeit oder Firmenkultur passt, wird Ihre Arbeit behindern.
- Führen Sie kreative und unkonventionelle Vorstellungsgespräche, wenn Sie kreative, unkonventionelle Menschen suchen. Beschränken Sie sich nicht auf berufliche Erfahrungen und Fachwissen. Stellen Sie Fragen, die Aufschluss über die Persönlichkeit, Wertvorstellungen und Lebens- und Arbeitseinstellung eines Bewerbers geben.
- Holen Sie fröhliche, optimistische Menschen in Ihr Team. Diese werden Sie mit der erfolgsentscheidenden Loyalität und einem entsprechenden Kameradschaftsgeist belohnen.
- Die Bewerber, die am begierigsten auf eine Stelle sind, arbeiten in der Regel auch am härtesten, um sie zu behalten.
- Um etwaige Faulenzer herauszufiltern, sollten Sie Mitarbeiter auswählen, die bereit sind, jede Aufgabe zu übernehmen, und sich auch nicht vor unangenehmen Pflichten drücken.
- Stellen Sie Menschen mit Fähigkeiten und Kenntnissen, welche Ihnen selbst fehlen, ein. Betrachten Sie diese nicht als Bedrohung. Sie werden Ihnen helfen, immer auf dem neuesten Stand zu bleiben, und Ihre Organisation zu einer herausragenden Position verhelfen.
- Erklären Sie neuen Mitarbeitern ganz unmissverständlich, welche Pflichten und Anforderungen mit ihrem Job verbunden sind und wie sie vergütet werden. Viele Arbeitsbeziehungen scheitern aufgrund anfänglicher Missverständnisse.
- Geben Sie Ihren Mitarbeitern die beste Ausrüstung, in die Sie investieren können, damit sie erstklassige Arbeit leisten können. Veralterte, unzuverlässige Werkzeuge führen zu unnötigen Belastungen.

5. Wie man Kameradschaftsgeist fördert

„Shackleton beobachtete sorgfältig, bevor er handelte. Er führte Ordnung und Routine ein, sodass alle wussten, wo sie standen. Er schaffte traditionelle Hierarchien ab und behandelte seine Männer gerecht. Durch informelle Zusammenkünfte förderte er den Kameradschaftsgeist.“

Nach Ansicht von Eric Miller, einem leitenden Finanzberater bei Donaldson, Lufkin & Jenrette, passt Shackletons Strategie gut ins heutige Arbeitsumfeld.

Shackletons Grundsätze für den Aufbau eines harmonischen und geeinten Teams

- Nehmen Sie sich die Zeit zu beobachten, bevor sie handeln, insbesondere wenn Sie neu an einen Arbeitsplatz kommen. Alle Veränderungen sollten auf Verbesserungen abzielen. Führen Sie keine Veränderungen ein, nur um einer Sache Ihren Stempel aufzudrücken.
- Haben Sie ein offenes Ohr für Ihre Mitarbeiter, und seien Sie großzügig mit Informationen, die sie betreffen. Gut informierte Mitarbeiter sind arbeitswilliger und engagierter.
- Sorgen Sie für Ordnung und Routine am Arbeitsplatz, damit alle Mitarbeiter wissen, wo sie stehen und was von ihnen erwartet wird. Diese Disziplin gibt ihnen das Gefühl, in fähigen Händen zu sein.
- Schaffen Sie traditionelle Hierarchien und Cliques ab, indem Sie die Mitarbeiter in verschiedenen Aufgaben schulen, von niederen Pflichten bis hin zu großen Herausforderungen.
- Lassen Sie Ihre Mitarbeiter, soweit wie möglich, bei bestimmten Aufgaben zusammenarbeiten. Dadurch entstehen Vertrauen, Respekt und sogar Freundschaft.
- Seien Sie gerecht und unparteiisch bei der Verteilung von Vergütungen, Arbeitslasten und Strafen. Wenn Sie Ihre Mitarbeiter nicht gleich behandeln, fühlen sich alle unwohl, selbst jene, die Sie bevorzugen.
- Gehen Sie mit gutem Beispiel voran. Legen Sie manchmal bei der Arbeit, die Sie andere verrichten lassen, selbst Hand an. Dies gibt Ihnen Gelegenheit, hohe Maßstäbe zu setzen, und zeigt Ihren Respekt für die Arbeit.
- Halten Sie regelmäßig Veranstaltungen ab, um den Teamgeist zu stärken. Dabei könnte es sich um informelle Mittagessen handeln, bei denen Mitarbeiter außerhalb des Büros offen ihre Meinung sagen dürfen. Anlässe könnten auch Feier- oder Jahrestage sein, bei denen alle Mitarbeiter über die rein kollegiale auch eine menschliche Beziehung zueinander aufbauen können.

6. Aus jedem das Beste herausholen

„Shackleton führte, indem er mit gutem Beispiel voranging. Er verstand und akzeptierte die Marotten und Schwächen seiner Männer. In informellen Einzelgesprächen baute er eine Bindung zu jedem seiner Männer auf. Er half stets gerne bei der Erfüllung ihrer Aufgaben und zeigte jedem Einzelnen, wie er sein Potenzial ausschöpfen konnte.“

Shackletons Ansatz zur Förderung individueller Leistungen wird durch Prof. Luke O’Neill an den Schools in Neuengland in die Praxis umgesetzt.

Shackletons Grundsätze für die Entfaltung individueller Begabungen

- Schaffen Sie ein Arbeitsumfeld, das so komfortabel ist, dass Spezialisten den größten Teil des Tages dort verbringen wollen. Räumen Sie ihnen Möglichkeiten ein, es teilweise nach ihrem persönlichen Geschmack einzurichten.
- Seien Sie großzügig mit allem, was das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiter steigert. Ein gesunder Körper und ein zufriedener Geist sind produktiv.
- Übertragen Sie jedem Mitarbeiter herausfordernde, wichtige Arbeiten. Selbst die rangniedrigsten Beschäftigten müssen das Gefühl haben, einen wertvollen und geschätzten Beitrag zum Unternehmen zu leisten.
- Geben Sie jeder Person die für sie geeignete Aufgabe. Sehen Sie sich die Persönlichkeit ihrer Mitarbeiter an und überlegen Sie, welche Aufgaben am besten zu ihrem Wesen und ihren Erfahrungen passen.
- Geben Sie Ihren Mitarbeitern konsequent Feedback. Die meisten Mitarbeiter haben das Gefühl, dass sie bei weitem nicht genug gelobt und ermutigt werden.
- Streben Sie Arbeitsbeziehungen an, die neben der beruflichen auch eine menschliche Komponente aufweisen. Ganz gleich, wie groß Ihr Unternehmen ist, versuchen Sie möglichst viele Mitarbeiter kennen zu lernen. Merken Sie sich, welche Interessen ihre Mitarbeiter haben, damit Sie mit ihnen auch über etwas anderes sprechen können als nur über die Arbeit.
- Belohnen Sie nicht nur die Gruppen, sondern auch den Einzelnen. Öffentliche Anerkennung für gute Arbeit – aus Anlass eines Geburtstages oder eines Jubiläums – gibt Mitarbeitern das Gefühl, dass ihnen Wertschätzung entgegengebracht wird.
- Seien Sie tolerant. Lernen Sie die Stärken und Schwächen jedes einzelnen Mitarbeiters kennen und setzen Sie realistische Erwartungen in ihn. Wenn sie ab und zu einzelne Mitarbeiter verwöhnen, selbst wenn Sie glauben, diese würden sich zu sehr gehen lassen, kann das sehr wirkungsvoll sein, insbesondere in extremen Stresssituationen.

7. Wirksame Führung in der Krise

„Shackleton zeigte allen, dass er die Sache in der Hand hatte und nicht an ihrem Erfolg zweifelte. Er inspirierte alle zu Optimismus. Er behielt die Unzufriedenen in seiner Nähe, damit sie keine Meuterei anzetteln konnten. Er brachte alle dazu, die Vergangenheit loszulassen und sich auf die Zukunft zu konzentrieren. Er bemühte sich, alle bei Laune zu halten. Manchmal führte er, indem er gar nichts tat.

Jeremy Laken, OCTO Ltd. verwendete Shackleton als Vorbild für intelligente Führung in der Krise.

Shackletons Grundsätze für das Krisenmanagement

- Sprechen Sie nach Eintreten einer Krise sofort mit Ihren Mitarbeitern. Nehmen Sie die Situation in die Hand, legen Sie einen Aktionsplan vor, bitten Sie Ihre Mitarbeiter um Unterstützung und strahlen Sie absolute Zuversicht aus.
- Streichen Sie unnötige mittlere Managementebenen. In Notsituationen ist direkte Führung wirksamer.
- Stellen Sie detaillierte Pläne für verschiedene Alternativen auf. Versuchen Sie, die möglichen Konsequenzen der einzelnen Optionen vorherzusehen, und verlieren Sie dabei nie das Gesamtbild aus den Augen.
- Reduzieren Sie Lagerbestände und rationalisieren Sie Arbeitsprozesse, damit diese kein Hindernis für Sie darstellen.
- Weisen Sie Mitarbeiter ab und zu auf den Ernst der Lage hin, damit sie auf Kurs bleiben. Menschen neigen dazu, Krisensituationen mit der Zeit als „Business as usual“ zu betrachten, und verlieren das Ziel aus den Augen.
- Scharen Sie die Unzufriedenen um sich. Widersetzen Sie sich Ihrem instinktiven Wunsch, sie zu meiden, und versuchen Sie stattdessen, ihre Unterstützung zu gewinnen.
- Entschärfen Sie Spannungen. Setzen Sie in sehr stressigen Situationen auf Humor, um Ihre Mitarbeiter zu beruhigen, und sorgen Sie für gelegentliche Beschäftigungen, die Ihre Mitarbeiter von schwierigen Situationen ablenken.
- Lassen Sie die Vergangenheit los. Verschwenden Sie weder Zeit noch Energie darauf, frühere Fehler zu bedauern oder sich um Dinge zu sorgen, welche Sie nicht ändern können.
- Holen Sie sich aus verschiedenen Quellen Rat und Informationen, aber treffen Sie letztendlich Entscheidungen selbst, nach eigenem besten Wissen und Gewissen.
- Lassen Sie alle von der Krise Betroffenen einen Beitrag zu deren Lösung leisten, selbst wenn das bedeutet, dass Sie ihnen Arbeiten zuweisen müssen, die eher nebensächlich sind. Es ist wichtig, dass jeder Mitarbeiter das Gefühl hat, an der Bewältigung der Krise aktiv mitzuwirken.
- Seien Sie geduldig. Manchmal ist es am besten, nichts zu tun, zu schauen und abzuwarten.
- Kündigen Sie Ihren Mitarbeitern unangenehme Entscheidungen schon im Vorfeld an. Das ist fair und gibt Ihren Mitarbeitern zudem Gelegenheit, das Unumgängliche ins Auge zu fassen.

8. Die richtigen Teams für schwierigste Aufgaben

“Shackleton stellte in jedem Team ein Gleichgewicht zwischen Begabungen und Fachwissen her. Er sorgte dafür, dass alle Teams Schritt halten konnten. Er blieb präsent und wachsam. Er stützte die schwächsten Glieder. Er brachte Teams dazu, einander zu helfen.

Der Kommandant der Apollo 13, James Lovell, sieht Parallelen zwischen der Art und Weise, wie Shackleton und er selbst ihre Crews durch Krisen führte.

Shackletons Ansatz, Teams für die schwierigsten Aufgaben zu bilden

- Oft lassen sich besonders schwierige Aufgaben am besten dadurch bewältigen, dass man seine Mitarbeiter in kleine Gruppen aufteilt. Schaffen Sie autonome Gruppen, aber seien Sie sich dessen bewusst, dass diese Teams nicht alle gleich stark sein werden. Es ist wichtiger, dass sie insgesamt ausgewogen sind.
- Stellen Sie sicher, dass Sie über einige hervorragende Teams verfügen, die auch die größten Herausforderungen zu meistern in der Lage sind. Diese können anderen dabei helfen, nicht auf der Strecke zu bleiben.
- Übertragen Sie die anstrengendsten Aufgaben an Arbeitstiere, die sich nicht beklagen. Lassen Sie sie auch wissen, dass Sie ihnen eine Aufgabe stellen, die eigentlich unzumutbar ist, und dass Sie bei der Ausführung dieser Aufgabe auf ihren guten Willen und ihre außergewöhnliche Stärke bauen.
- Geben Sie den Teamleitern die Kompetenzen zur Leitung ihrer eigenen Gruppen, aber behalten Sie die Einzelheiten im Auge. Lassen Sie sich nie von Problemen überraschen, die im weiteren Verlauf auftreten.
- Scheuen Sie sich nicht davor, Ihre Meinung zu ändern, wenn Sie erkennen, dass Ihr Plan nicht funktioniert. Sie wirken nicht unentschlossen, wenn Sie die Logik Ihrer Veränderung erklären.
- Opfern Sie sich selbst auf. Geben Sie alle verzichtbaren Privilegien auf.
- Zeigen Sie Ihr Vertrauen in Ihre Stellvertreter. Es ist wichtig, dass Ihre Mitarbeiter in Ihrer Abwesenheit das Leistungsniveau beibehalten, das Sie vorgegeben haben.
- Kritisieren Sie niemals Schwächen einzelner Mitarbeiter in Anwesenheit anderer. Häufig ist es besser, alle an der Hilfe teilhaben zu lassen, die für einige wenige gedacht ist. Sehr wahrscheinlich werden selbst die Stärksten davon profitieren.

9. Hindernisse auf dem Weg zum Ziel

“Shackleton übernahm die Verantwortung für die vollständige Durchführung der Aufgaben. Bisweilen ging er große Risiken ein. Er fand die Inspiration, die ihn seinen Weg fortsetzen liess. Er verlor nie das Wesentliche aus den Augen. Trotz seiner drängenden Aufgaben half er auch seinen Mitmenschen.“

Der ehemalige Chef von Jaguar North America, Mike Dale, motivierte mit Shackletons Geschichte seine Verkaufsmannschaft zu neuen Spitzenleistungen.

Shackletons Ansatz, Teams für die schwierigsten Aufgaben zu bilden

- Oft lassen sich besonders schwierige Aufgaben am besten dadurch bewältigen, dass man seine Mitarbeiter in kleine Gruppen aufteilt. Schaffen Sie autonome Gruppen, aber lassen Sie sich dessen bewusst, dass diese Teams nicht alle gleich stark sein werden. Es ist wichtiger, dass sie insgesamt ausgewogen sind.
- Stellen Sie sicher, dass Sie über einige hervorragende Teams verfügen, die auch die größten Herausforderungen zu meistern in der Lage sind. Diese können anderen dabei helfen, nicht auf der Strecke zu bleiben.
- Übertragen Sie die anstrengendsten Aufgaben an Arbeitstiere, die sich nicht beklagen. Lassen Sie sie auch wissen, dass Sie ihnen eine Aufgabe stellen, die eigentlich unzumutbar ist, und dass Sie bei der Ausführung dieser Aufgabe auf ihren guten Willen und ihre außergewöhnliche Stärke bauen.
- Geben Sie den Teamleitern die Kompetenzen zur Leitung ihrer eigenen Gruppen, aber behalten Sie die Einzelheiten im Auge. Lassen Sie sich nie von Problemen überraschen, die im weiteren Verlauf auftreten.
- Scheuen Sie sich nicht davor, Ihre Meinung zu ändern, wenn Sie erkennen, dass Ihr Plan nicht funktioniert. Sie wirken nicht unentschlossen, wenn Sie die Logik Ihrer Veränderung erklären.
- Opfern Sie sich selbst auf. Geben Sie alle verzichtbaren Privilegien auf.
- Zeigen Sie Ihr Vertrauen in Ihre Stellvertreter. Es ist wichtig, dass Ihre Mitarbeiter in Ihrer Abwesenheit das Leistungsniveau beibehalten, das Sie vorgegeben haben.
- Kritisieren Sie niemals Schwächen einzelner Mitarbeiter in Anwesenheit anderer. Häufig ist es besser, alle an der Hilfe teilhaben zu lassen, die für einige wenige gedacht ist. Sehr wahrscheinlich werden selbst die Stärksten davon profitieren.

10. Zitate und Quellenangabe

Shackletons Gedanken zum Thema Führung

„Es gibt viel schöne Dinge auf dieser Welt, aber meiner Meinung nach gibt es nichts Schöneres als Kameradschaft – zu wissen, dass man etwas Großes für einen anderen Menschen tun kann.“

- „Optimismus ist wahrer moralischer Mut.“
- „Führung ist eine feine Sache, aber sie hat auch ihre Schattenseiten. Und die Schlimmste ist die Einsamkeit.“
- „Ein Mensch muss sich sofort ein neues Ziel setzen, wenn sich das alte als unerreichbar erweist.“
- „Die Loyalität deiner Männer ist ein heiliges Vertrauen, das dir aufgetragen ist. Du darfst es niemals verraten und musst dich seiner stets würdig erweisen.“
- „Ich habe oft darüber gestaunt, welch schmaler Grat Erfolg von Misserfolg trennt.“
- „Man muss vor ihnen oft nicht nur die Wahrheit verbergen, sondern auch, wie man selbst diese Wahrheit sieht. Man mag zwar wissen, dass alle Fakten gegen einen sprechen, aber das darf man nicht sagen.“
- „Wenn man ein Führer ist, ein Mensch zu dem andere aufschauen, dann muss man immer weiter gehen.“

Quelle: „Shackletons Führungskunst – Was Manager von dem großen Polarforscher lernen können“ von Margot Morell und Stephanie Caparell erschienen im Rowohlt Taschenbuch Verlag

Quelle Foto: endurancerow.com/ernest-shackleton

11. Kontaktdaten

Janine Kleidorfer
JFK Kompetenzentwicklung
53121 Bonn

Kontakt:

Telefon: +49 (0) 160 660 46 35
E-Mail: [info\(at\)jfk-kompetenzentwicklung.de](mailto:info(at)jfk-kompetenzentwicklung.de)