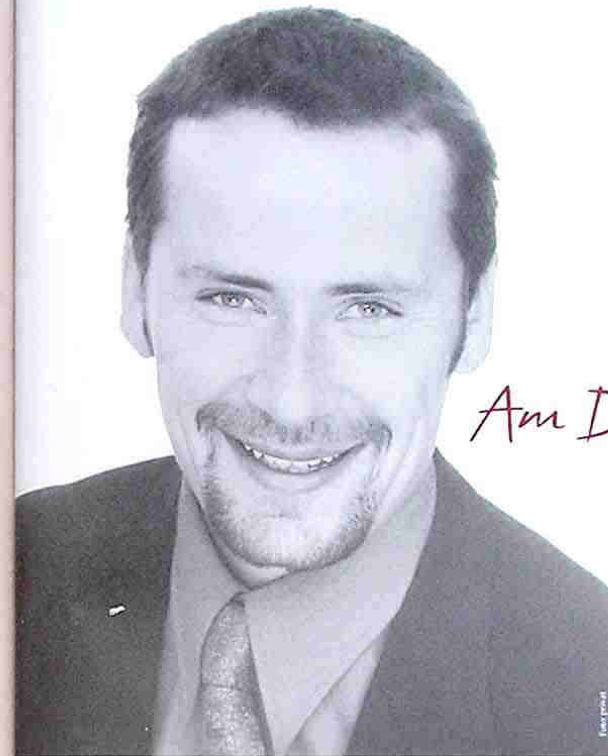


In dieser Ausgabe schildert zunächst Dr. Stefan Gatt seine Erlebnisse in Ausnahmesituationen - am Berg. Und er bringt uns damit möglicher Weise zum Nachdenken über unsere eigenen Ziele.

Im zweiten Beitrag schildern Bernd Linder-Hofmann und Manfred Zink aus ihrer Praxis, welche Ansatzpunkte sie für ein erfülltes Leben sehen.



Am Dach der Welt

Stefan Gatt

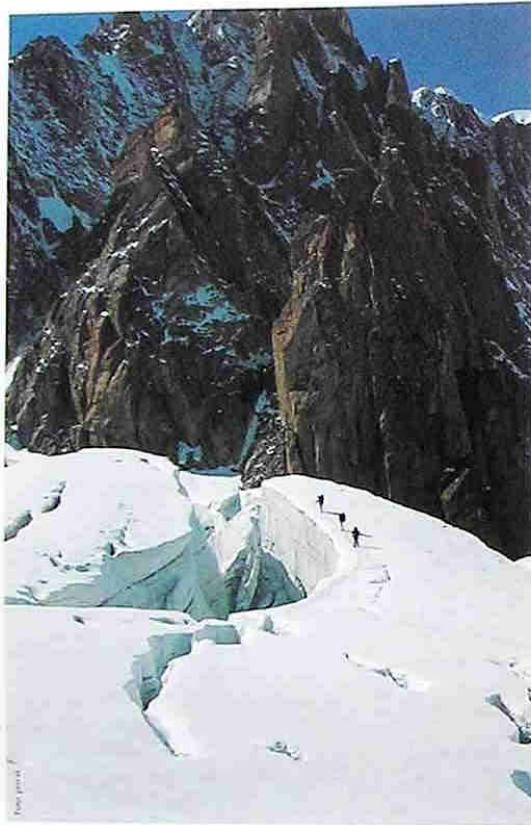
ist seit 15 Jahren Trainer & Coach für Team- und Persönlichkeitsentwicklung, der seine Leidenschaft fürs Klettern und Bergsteigen auch immer wieder in seine Seminare einfließen lässt. Vor einigen Jahren wurde er aufgrund seiner Abfahrt vom Mount Everest mit dem Snowboard in das Guinness Buch der Rekorde eingetragen.

Was wollen wir wirklich? Und denken wir bei dem, was wir wollen, immer auch an alle Rahmenbedingungen, mit denen wir umgehen müssen – wie auch an die (potentiellen) Folgewirkungen, die sich durch die Verfolgung unserer Ziele ergeben? Stefan Gatt, Trainer und Coach, aber auch Extrembergsteiger, überträgt an dieser Stelle seine Erfahrungen aus dem Bergsteigen auf mögliche Führungssituationen. Sämtliche Parallelen zu alltäglichen Situationen sind „natürlich rein zufällig“ und mögliche Lösungen sind einzig und alleine Lösungen aus der Welt des Autors.

Szene Nr.1

Der Sturm rüttelt und zerrt an unserem Mannschaftszelt. Immer wieder werden Schneeflocken bei der Zeltöffnung herein geblasen, welche sich nach einer höchst chaotischen Flugbahn auf den Daunenjacken der Bergsteiger niederlassen. Die Temperaturen im Zelt liegen unter dem Gefrierpunkt. Die Stimmung in der Gruppe ist schlecht. Unser zweiter Versuch, auf den Akklimatisierungsberg, einen 7.000-er zu steigen, wur-

de im Schneesturm erstickt. Dieser neuerliche Misserfolg frustriert alle und nimmt meinen Teilnehmern die Hoffnung. Das große Ziel im Anschluss an diesen Berg wird gedanklich in Frage gestellt, wenn auch



*Manche Prozesse brauchen Zeit.
Je heißer die Themen, desto mehr Zeit
wird benötigt.*

nicht verbal angezweifelt. Es erscheint zu groß, übermächtig, nicht zu schaffen.

Am Morgen des nächsten Tages kommt mir die Lösung. Wir alle besitzen hervorragende Ausrüstung und Bekleidung. Damit sollte es möglich sein, trotz fraglicher Wetterbedingungen auf den Gipfel zu steigen, denn der Weg ist klar. Nur das Wetter verspricht halt keine Gipfelrast im Sonnenschein. Gesagt, getan. Ich beschließe mit drei Bergsteigern, einen nochmaligen Versuch zu starten. Im Hochlager werden wir wieder vom Schneesturm heimgesucht. Mein Glaube an unseren Erfolg wird aber dadurch nicht geschwächt. Der Aufstieg am nächsten Tag gelingt uns. Wolkenfetzen und Schneeflocken sausen an uns wie im Windkanal vorüber, als wir auf dem Gipfel stehen.

Als wir spät abends wieder das Basislager erreichen, strahlen alle. Der Bann ist gebrochen. In den nächsten zwei Tagen wird der Berg noch von weiteren acht Bergsteigern bestiegen. Für mich war dies der Beweis, wie wichtig es für ein Team ist, zu wissen, dass der geplante Erfolg machbar ist. Zudem erkannte ich, dass ich als Führungskraft durch meine Vorbildwirkung Potentiale und Energien im Team freisetzen kann, die sonst im Verborgenen bleiben würden.

Szene Nr.2

Seit zwei Stunden sitze ich nun bereits am Fuße des Mount Everests an der Planung der Lagerkette und wer zu welcher Zeit in welchem Lager schlafen wird. Seit meiner Fra-

ge, wer wann in welchem Lager schlafen möchte, herrscht Stille. Keiner will entscheiden. Die Teilnehmer an meiner Expedition sind alle selbstverantwortliche Alpinisten mit viel Erfahrung und trotzdem ist es ihnen viel lieber, dass jemand anderer für sie entscheidet. Damit hätten sie auch jemanden, dem man damit die Schuld für ihr Scheitern in die Schuhe schieben kann. Den Freiraum, den ich ihnen bieten will, können sie nicht nutzen. Manchen wäre es am liebsten, ich würde sie an der Hand nehmen und zum Gipfel führen. Das war aber nie vereinbart.

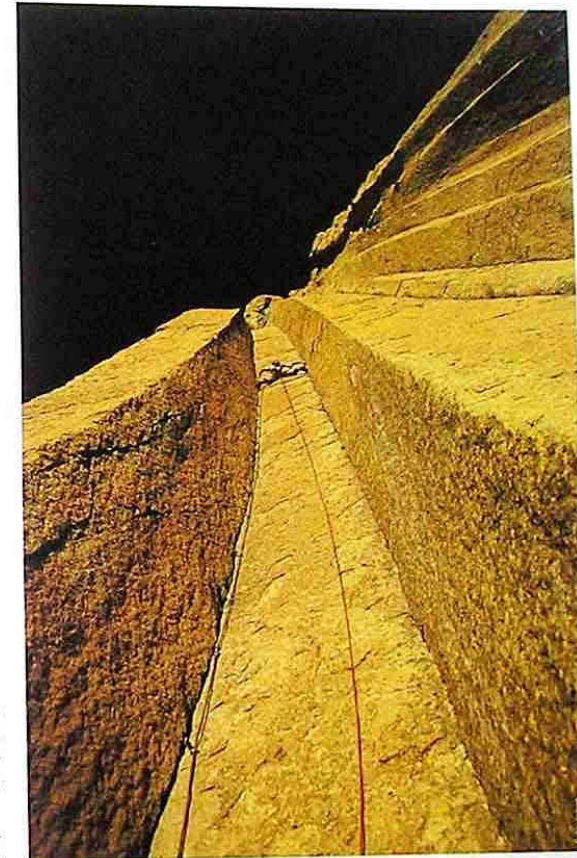
Meine Erkenntnis daraus: Kommt die Gruppe an Grenzen, braucht sie verstärkte Führung und Orientierung. Aus einer anderen Perspektive frustriert es mich, dass sich Menschen lieber von anderen leiten lassen, als selbst ihr Leben in die Hand zu nehmen.

Wenige Minuten nach dieser Erkenntnis meldet sich plötzlich einer der Ruhigen meines Teams und entscheidet für sich. Eine Stunde später steht der Plan – ohne dass ich entscheiden musste.

Meine spätere Erkenntnis: Manche Prozesse brauchen Zeit. Je heißer die Themen, desto mehr Zeit wird benötigt.

Szene Nr. 3

Als wir das Basislager unter dem höchsten Berg der Erde erreichen, höre ich bereits eine traurige Nachricht. Ein kasachischer Bergsteiger ist auf 8.500m erfroren, weil er bei seinem Versuch, den Gipfel zu



erreichen, zu spät umgedreht ist. Für ihn war das Ziel, den Gipfel zu erreichen so vorrangig, dass er dabei auf den Abstieg und damit sein eigenes Leben vergessen hatte.

Als Expeditionsleiter fühle ich mich verpflichtet, über die Ziele meiner Teilnehmer Bescheid zu wissen. In persönlichen Gesprächen mit jedem Einzelnen kläre



ich Ziele, Beweggründe, unbewusste oder nicht deklarierte Bereiche und Werte jedes Einzelnen, um sie dahingehend optimal unterstützen zu können. Die persönlichen Coachings führe ich seit meiner ersten Expedition auf 8.000-er erfolgreich durch. Für mich sind diese Gespräche ein entscheidender Beitrag für den Erfolg meiner Expeditionen. Der Erfolg meiner Expeditionen konzentriert sich in erster Linie auf die gesunde Rückkehr ins Basislager / ins Heimatland und erst zweitrangig auf einen Gipfelerfolg. Vielleicht ist das eines meiner Erfolgsrezepte als Expeditionsleiter – klare, realistische und sinnvolle Ziele.

Szene Nr. 4

Ziemlich erschöpft wanke ich mit einem schweren Rucksack bepackt ins Basislager. Hinter mir liegen 2.400m Aufstieg über die technisch anspruchsvolle Nordgratroute und die Abfahrt mit meinem Snowboard. Als ich vor zwei Jahren nach meiner ersten Snowboardabfahrt von einem anderen 8.000-er das erste Mal daran dachte, vom Mount Everest herunterzufahren war dies die Geburt dieses zarten Wunsches, dies zu tun. Im Laufe der Vorbereitungen wur-

de langsam ein Ziel daraus. Ich spielte immer und immer wieder die Besteigung und die Befahrung im Geiste durch, sodass die Realisierung meines Traumes nur mehr wie eine Abfolge von logischen Schritten erschien. Wie eine Theatervorführung, die ich zuvor unzählige Male im Kopf geübt hatte. Dass ich dies als erster Mensch erleben durfte, ist noch das Tüpfelchen auf dem „i“.

Für mich ist das die Bestätigung meines konstruktivistischen Weltbildes. Wir kreieren uns unsere Welt und gestalten uns die Wirklichkeit mit unseren Gedanken. Wenn wir zutiefst an uns und unser Potential glauben, können wir (fast) alles erreichen. Mein Motto hat sich bestätigt: „Wollen ist können!“ ■

SERVICE

Weiterführende Homepage www.gatt-cc.at

E-Mail office@gatt-cc.at



**fundiert
praxisbezogen
serviceorientiert
systemisch-konstruktivistisch**

Manager, Führungskräfte und Personalexperten müssen immer einen Schritt voraus sein, um erfolgreich zu bleiben. LO – die Zeitschrift für systemisches Management und Organisation – bietet Ihnen im 2-Monatstakt die topaktuelle, praxisbezogene Information über Zukunftsthemen aus erster Hand. Weltweit anerkannte Experten wie Peter Senge, Fritz Simon, Art Kleiner, Richard Axelrod, Humberto Maturana etc., aber auch Praktiker schreiben in der LO u.a. über Leadership, Wissensmanagement, Personalentwicklungswerkzeuge, Teamoptimierung und Change Management.

„Lernende Organisation“ erscheint 6 x jährlich als Printmedium. Informationen zum Bezug von einzelnen Artikeln und zur englischen Online-Ausgabe finden Sie auf unserer Homepage www.loisct.net!

Lassen Sie sich die Top-Themen regelmäßig ins Haus liefern.

- Ja, ich möchte das Jahresabo der Zeitschrift ab sofort abonnieren.
Das Jahresabo kostet € 116,- (inkl. MwSt.)* und ist jederzeit schriftlich vier Wochen vor Erscheinen der nächsten Ausgabe kündbar.
- Ja, ich möchte das Zweijahresabo der Zeitschrift ab sofort abonnieren.
Das Zweijahresabo kostet € 179,- (inkl. MwSt.)* und ist jederzeit schriftlich vier Wochen vor Erscheinen der nächsten Ausgabe kündbar.
- Ja, ich nutze das sensationelle Probe-Abo: Drei Ausgaben der LO um nur € 39,- (inkl. MwSt.).
- Ja, ich bestelle die aktuelle Einzelausgabe oder die Ausgabe No. _____ der Zeitschrift um € 21,50 (inkl. MwSt.).*

* Die angegebenen Kosten verstehen sich inkl. Zustellkosten innerhalb von Österreich. Für die Zustellung in andere EU-Länder sowie in die Schweiz verrechnen wir € 3,50 und für die Zustellung in Länder außerhalb Europas € 5,25 pro Ausgabe.

Name: _____

Adresse: _____

Organisation: _____

Adresse der Organisation: _____

Position in der Organisation: _____

Telefon privat (fest/mobil): _____

Telefon Firma (fest/mobil): _____

Fax: _____ E-Mail: _____

Rechnung geht: an mich privat an das Unternehmen

Ja, ich zahle mit Kreditkarte: MasterCard Visa

Name: _____ Nummer: _____

gültig bis: _____ KPN (CVC2/CVV2): _____

Datum: _____ Unterschrift: _____



LO – Lernende Organisation
Lange Gasse 65, A-1080 Wien, T: +43(0)1/4095566, F: +43(0)1/409556677
www.isct.net, lo.order@isct.net