

014 karriere führungskräfte



© Bilder: Rotterdams School of Management (RSM)

Die Besteigung des höchsten Gipfels des Kilimandscharo forderte Höchstleistungen von den 13 Teilnehmerinnen – manchmal auch mit unangenehmen Nebenwirkungen.

Gipfelstürmerinnen auf dem Weg zur Führungskraft

DAS ERKLIMMEN DER KARRIERELEITER IST VERGLEICHBAR MIT DER BESTEIGUNG EINES HOHEN BERGES – DIESE ERFAHRUNG MACHTEN 13 MBA STUDENTINNEN, DIE IM RAHMEN EINES PROJEKTS ALLES DARAN SETZTEN, DEN KILIMANDSCHARO ZU BEZWINGEN. DABEI SAMMELTEN SIE ERKENNTNISSE ÜBER FÜHRUNG – UND STIESSEN AN IHRE GRENZEN, WIE JUSTINE WHITTERN VON DER RSM BERICHTET.

In diesem Jahr bot ein Wahlprogramm 13 MBA-Studentinnen der Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM) die Möglichkeit, nach Afrika zu reisen, um den höchsten Berg des Kontinents zu erklimmen, den Kilimandscharo im Nordosten von Tansania. Ziel war es, Kibo, den mit 5.895 Meter über dem Meeresspiegel höchsten Gipfel, zu erreichen.

Das im September 2011 umgesetzte RSM MBA Kilimanjaro Leadership Project wendete sich an künftige Managerinnen und beschäftigte sich mit den besonderen Herausforderungen, denen Frauen auf dem Weg zum beruflichen Erfolg ausgesetzt sind. Weibliche MBA-Kursteilnehmer konn-

ten so ihre Führungsqualitäten sowie ihre Netzwerk-Fähigkeiten verbessern und ein besseres Verständnis für die Zusammenarbeit mit anderen Frauen in einem leistungsorientierten Umfeld entwickeln.

Dies ist ein essenzielles Thema für Dr. Dianne Bevelander, Projektinitiatorin und Vize-Dekan für die MBA-Programme. Ihre Abhandlung „Ms Trust: Gender, Networks and Trust – Implications for Management and Education“ wird im Dezember 2011 in der Zeitschrift *Academy of Management, Learning and Education* veröffentlicht. Sie fand heraus, dass Frauen dazu neigen, Kolleginnen in brisanten Berufssituationen weniger Vertrauen entgegenzubringen als

Männern. „Frauen pflegen Beziehungen zueinander, doch im Ernstfall, wenn es darum geht Risiken einzugehen, ziehen sie es vor, ein Netzwerk mit Männern zu schließen“, so Dianne Bevelander. Für ihr Projekt konnte sie Rebecca Stephens gewinnen, die als erste britische Frau die sogenannten „Seven Summits“ – die höchsten Gipfel auf jedem Kontinent – erklimmen hat und zudem einschlägige Erfahrung im Führungskräfte- und Team-Coaching vorweist.

Wie beim beruflichen Aufstieg in der Wirtschaft, stößt man auch beim Klettern in der Natur an seine Grenzen. Veränderungen vollziehen sich schnell – Menschen

müssen als Team funktionieren, Risiken eingehen und sich gegenseitig unterstützen. Diese Erfahrung machten auf der Expedition auch die Frauen nebst ihrem Coach, Rebecca Stephens, und einer Ärztin. Allesamt verfügten sie über unterschiedliche Fähigkeiten und Erfahrungswerte. Alle schafften es bis zur etwa 5.000 Meter hoch gelegenen Kibo Hut. Zehn Teilnehmerinnen erreichten den Gilman's Point, der etwa 300 Meter unterhalb des Gipfels liegt, und fünf schafften den gesamten Weg bis zum Uhuru Peak, dem Gipfel des Kilimandscharo. Einige Teilnehmerinnen hatten mit der Höhenkrankheit zu kämpfen, die bei über 2.400 Metern jeden befallen kann, unabhängig von der individuellen Fitness.

„MBA-Studenten sind ambitionierte junge Leute. Sie stellen sich gerne neuen Herausforderungen – beruflich, sozial und physisch“, erklärt Rebecca Stephens. Drei wesentliche Elemente gehen bei diesem Projekt ihrer Meinung nach eine Verbindung ein: das emotionale, malerische Element des Laufens in einer vom hektischen Alltag losgelösten Landschaft, der akademische Aspekt der Erfahrung einer Führungsmodellierung sowie die verbindende Wirkung einer herausfordernden Aufgabe.

Eine der fünf Teilnehmerinnen, die den Uhuru Peak erreicht haben, ist die niederländische Studentin Karen de Lathouder (Global Executive OneMBA), eine begeisterte Wanderin mit Bergsteigerfahrung. Sie entschloss sich, an der Expedition teilzunehmen, um Praxiserfahrung in Teamführung zu sammeln und zu lernen, Gruppen zu lenken. „Ich denke, dass wir anfangs alle Angst hatten, uns einander zu öffnen, doch rückblickend hat es sich wirklich gelohnt. Für mich war es wichtig, Teil des Erfolgs aller Beteiligten zu sein und nicht unbedingt als Erste auf dem Gipfel anzukommen“, betont Karen. „Die Gruppe war so eng miteinander verbunden und so fürsorglich untereinander. Damit wir alle nach viereinhalb Tagen Wandern das High Camp am 4.700 Meter hoch gelegenen Kibo Hut erreichten, bedurfte es jeder Menge Mut. Besonders beeindruckt hat mich das Durchhaltevermögen und die Risikobereitschaft der Teilnehmer, die über keine Erfahrung verfügten. Ich konnte Unterstützung anbieten und habe meinen natürlichen Drang kennengelernt, andere zu unterstützen, zu sehen, was gebraucht wird und entsprechend zu handeln.“

Die japanische Studentin Kaoru Mikami (Vollzeit MBA Studentin) hebt besonders die wertvollen kulturellen und sozialen Erkenntnisse über Führung, Teamarbeit und Entscheidungsfindung hervor, die sie sammeln konnte. „Manchmal musst du deine Grenzen akzeptieren und lernen, wie du am besten mit ihnen umgehst“, erklärt sie. So entschied sich Kaoru aufgrund ihrer Höhenkrankheit auch, die letzte Etappe nicht anzugehen. „Unter solch einem Zeitdruck am Gipfeltag die Entscheidung zu treffen, weiterzugehen oder nicht, fiel mir unheimlich schwer“, betont sie. „Letztlich war mir meine eigene Sicherheit und die des Teams wichtiger, als mein persönliches Ziel zu erreichen. Hier wurden meine Fähigkeiten auf die Probe gestellt, auch unter erschwerten Bedingungen Entscheidungen zu treffen – eine notwendige Voraussetzung für Führungskräfte. Ich bin stolz, in diesem emotionalen Moment eine so vernünftige Wahl getroffen zu haben.“

Celia Sikorski Studentin des Studiengangs Brazilian Global Executive OneMBA erreichte den nur 300 Meter unter dem Gipfel gelegenen Gilman's Point. „Für mich war es nicht entscheidend, ob ich es bis

ganz nach oben schaffe oder nicht. Vielmehr war es mir wichtig, wertvolle Lebenserfahrungen mit den anderen Teilnehmerinnen zu teilen und voneinander zu lernen. Die Teilnehmerinnen, die es nicht bis zum Gipfel geschafft haben, sind nicht weniger wert – sie haben ebenso Stärke und Entschlossenheit gezeigt und wurden so zu einer Kraftquelle für die anderen.“

Auf eine besondere Probe wurde die mexikanisch-britische Fulltime MBA Studentin Lesley Juarez gestellt. Völlig erschöpft, mit kaputten Zehen und einem schwer überbelasteten Knie wollte sie der Gruppendynamik weiterhin standhalten. So erfuhr sie, wie sie unter einem derartigen Druck reagiert: „Ich habe mich noch nie zuvor so wahnsinnig angestrengt. Ich wusste nicht einmal, dass ich mich selbst so vorantreiben kann, geschweige denn, dass ich diesen Druck aushalten könnte. Wenn ich mich künftig einer heiklen Situation stellen muss, gibt es für mich keine Ausreden mehr“, sagt sie entschlossen. Vor allem würdigt sie die Unterstützung ihrer Mitstreiterinnen. „Ich hatte zwar wahnsinnig zu kämpfen, aber gleichzeitig wollte ich niemanden enttäuschen. Im Geiste rief ich

führungskräfte karriere 015

hilfesuchend alle möglichen Leute an, mir bei diesem siebenstündigen Aufstieg zur Seite zu stehen – Eltern, Freund, Freunde und RSM-Kollegen. Ich sang, ich zählte von eins bis tausend. Ich war die letzte, die Gilman's Point erreicht hat.“ Doch Lesley ist klar geworden, dass es noch andere Belohnungen gab: „Den Sonnenaufgang zu sehen, als wir auf den Gilman's Point hinaufstiegen – das war das schönste Geschenk meines Lebens. Ich befand mich auf dem Dach Afrikas, höher als irgendwo anders. Ich war fasziniert von der unglaublich schönen Aussicht, mit diesem fantastisch blauen Himmel über und den Wolken unter uns.“

Völlige Erschöpfung, kaputte Zehen und überlastete Knie – die Expedition verlangte den Teilnehmerinnen alles ab

Um das MBA-Wahlprogramm zu bestehen, müssen die Studentinnen einen schriftlichen Report über den Aufstieg verfassen. Sie werden außerdem zusammen mit Dr. Bevelander weiterhin an der Ent-

wicklung von Frauenführungs Kräften und deren Netzwerkfähigkeiten arbeiten. Ziel ist es, „einen Wendepunkt oder Paradigmenwechsel einzuleiten, der Frauen einen echten Karriereweg in die Führungsetagen der Unternehmen ermöglicht“, erklärt Dianne, die auch die Initiative WE@RSM (Women Empowerment at RSM) ins Leben gerufen hat. Dabei handelt es sich um eine in Rotterdam ansässige Netzwerkgruppe, die mithilfe einer Reihe von Netzwerk-Events und Business-Präsentationen das Ziel verfolgt, dass sich Frauen untereinander ebenso positiv unterstützen, wie die RSM-Bergsteigerinnen es auf ihrer Kilimandscharo-Expedition erlebt haben.

Nach der positiven Resonanz des diesjährigen Events hofft Dianne, im nächsten Jahr wieder zwei Frauengruppen auf die Kilimandscharo-Expedition schicken zu können: „Ich möchte gerne erfolgreiche Unternehmerinnen dazu einladen, uns zu sponsern. Sie könnten einen Beitrag leisten, der ihre eigene Teilnahme und die einer Studentin abdeckt. Wäre es nicht hinreißend, sie alle zusammen wandern und voneinander lernen zu sehen?“