



Hans H. Hinterhuber

o. Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.

Vorstand des Instituts für Unternehmensführung, Tourismus und Dienstleistungswirtschaft der Universität Innsbruck und Professor für Strategisches Management an der Wirtschaftsuniversität Bocconi in Mailand; von 1970 bis 1974 ordentlicher Professor für Industriebetriebslehre und Wirtschaftstechnik an der damaligen Technischen Hochschule Graz

Zu den Anfängen der Industriebetriebslehre an der TU Graz

Leadership als Lebensstil

Für mein Leben und meine geistige Entwicklung hat die Begegnung mit Professor Max Pietsch eine ganz besondere Bedeutung. Ich kam im Jahr 1969 als junger Universitätsdozent nach Graz, um mit ihm in ausgedehnten Gesprächen und Diskussionen, die manchmal bis tief in die Nacht in seiner schönen Wohnung andauerten, meine Rolle als zukünftiger Ordinarius und Vorstand des Instituts für Industriebetriebslehre und Wirtschaftstechnik zu definieren.

Professor Pietsch verkörperte ein Verhalten, das man heute als „servant leadership“ bezeichnen würde. Er war in der Lage und ständig bereit, seine Mitarbeiter und mich als seinen neuen Kollegen zu inspirieren, anzuregen und in die Lage zu versetzen, sich begeistert für die gemeinsamen Ziele in Forschung, Lehre und Verwaltung einzusetzen. Er hat dabei seine Person immer in den

Hintergrund gestellt. Die Vision einer ganzheitlichen Ausbildung der angehenden Wirtschaftsingenieure in humanistischer Hinsicht war die Leitidee seines Wirkens, die er in einem intensiven geistigen Austausch mir als eher quantitativ ausgerichteten Wirtschaftswissenschaftler nahe zu bringen versuchte. Zu Leadership gehört aber nicht nur die Fähigkeit, ein Visionär zu sein; Professor Pietsch hat seine innere Überzeugung stets vorgelebt und dadurch die zweite Führungsverantwortung – Vorbild sein – exemplarisch gezeigt. Die dritte Führungsverantwortung besteht darin, Werte für alle Stakeholder zu schaffen und nicht einseitig und kurzfristig die Anteilseigner und die financial community zu privilegieren. Diese drei Führungsverantwortungen sind mir erst viel später deutlich geworden, als ich mich intensiv mit dem Thema Leadership beschäftigte.

Die Kunst der Führung besteht darin, neue Möglichkeiten zu erschließen, die andere nicht gesehen haben; in diesem Sinn bedeutet Leadership auch, andere Menschen zu beeinflussen und in die Lage zu versetzen, sich begeistert für gemeinsame Ziele zu engagieren.

Das Wort „Begeisterung“ ist aber heute in vielen Organisationen kein Bestandteil des Sprachgebrauchs mehr. Eine gefährliche Entwicklung: Denn der innere Zustand der Begeisterung, der auf rationale und bewusste Weise – wie Professor Pietsch gezeigt hat – vorgelebt werden kann, ist ein Grundbestandteil von Leadership: Leadership bedarf dieses inneren Feuers. Wird es nicht geschürt, verkrustet die Organisation.

Hans H. Hinterhuber