

# Richtig führen – was man von alten Kapitänen lernen kann

Viele Begriffe aus der Seemannssprache haben Eingang in unsere Alltagssprache gefunden. So ziehen wir beispielsweise alle an einem Strang, sitzen alle in einem Boot oder bleiben auf Kurs. Aber nicht nur im Alltag, auch bei der Praxisführung lässt sich einiges von der Schiffsführung lernen.

Christa Maurer // Lindau

So wie ein Kapitän verantwortlich ist für das Schiff, die Crew und die Passagiere, so ist auch ein Praxischef in diesen Bereichen gefordert. Er muss Ziele vorgeben und kommunizieren, deren Erreichung planen (Ressourcen, finanzielle Mittel, Termine) und vieles mehr. Darüber sind im Zusammenhang mit der Patientenbetreuung Aufgaben zu delegieren und zu kontrollieren, um möglichst frühzeitig Kurskorrekturen vornehmen zu können. Und nicht zuletzt ist die Crew zu informieren, zu motivieren, und Konflikte sind zu schlichten. Der große Unterschied zwischen Praxis und Schiff besteht jedoch darin, dass ein Schiff auf Fehler sofort reagiert, während man mit der Praxis schon mal etwas länger auf falschem Kurs unterwegs ist, bis man es merkt.

Dabei ist Mitarbeiterführung keine Erfindung unserer Zeit. Schon immer galt es, Mitarbeiter zu fordern und zu fördern, sie

zu motivieren, Konflikte auszuräumen, das Miteinander zu forcieren, zu kommunizieren und zu informieren. Die Mitarbeiter sind so in der Lage, mitdenken und auch selbstständig mitarbeiten zu können. Gemeinsam etwas zu erreichen ist ein großer Motivationsfaktor, der stärker noch als Geld wirkt.

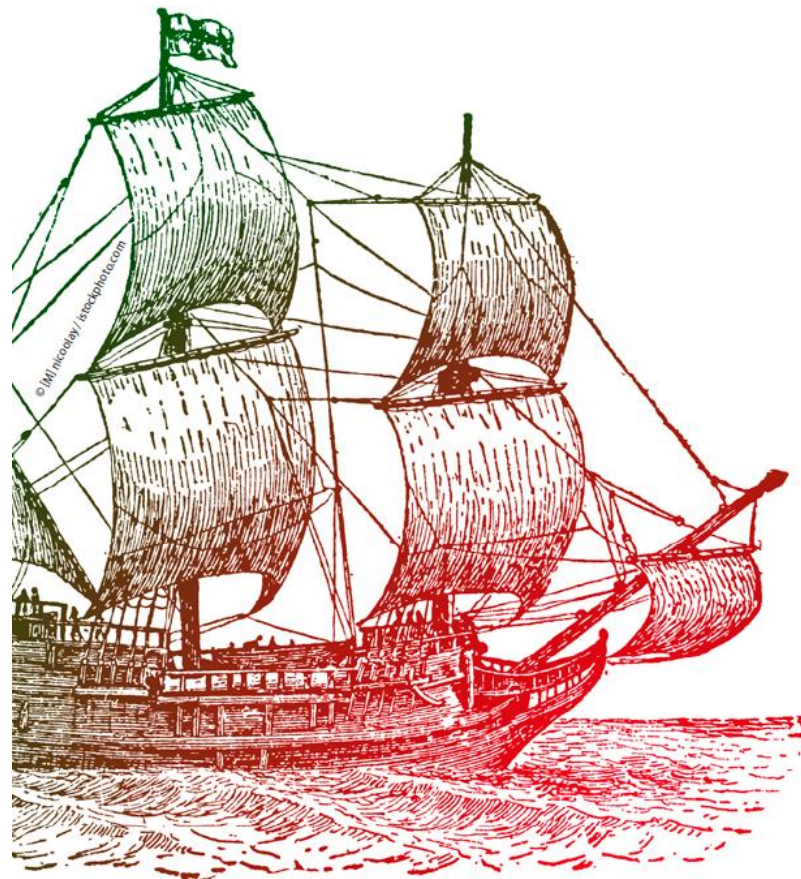
## Wie wichtig Führung ist – die *Meuterei auf der Bounty* zeigt es

Wie wichtig Führung ist, lässt sich sehr anschaulich an Captain Bligh, vielen bekannt als Kapitän der legendären *Bounty* demonstrieren. Die *Meuterei auf der Bounty* zählt zu den bekanntesten Dramen der Seefahrt schlechthin. Captain Bligh war ein hervorragender Seemann; er hätte sogar als der größte Seemann in die Geschichtsbücher eingehen können. Nicht jeder hätte es geschafft, wenngleich er es auch nicht freiwillig tat, mit einem offenen Boot, ohne Kartenmaterial, ausgestattet lediglich mit einer Taschenuhr und einem defekten Sextanten, umgerechnet 5800 km auf offener See zu fahren.

Doch Bligh ist ein gutes Beispiel dafür, dass Fachkompetenz allein bei Weitem nicht ausreicht, um Mitarbeiter zu führen und zu motivieren. Er pflegte seine Leute vor versammelter Mannschaft zu demütigen oder zu bestrafen. Niemals kam ein Lob oder Worte der Anerkennung über seine Lippen, was seine Einstellung zu seiner Mannschaft deutlich widerspiegelt – er hielt nicht viel von ihnen. Bligh traute keinem seiner Leute, und umgekehrt misstrauten seine Leute auch ihm. Alles zusammen also denkbar schlechte Voraussetzungen für erfolgreiche Teamarbeit. Und so kam es zur Meuterei und schließlich zum Untergang des Schiffes.

## Beim Wettlauf zum Südpol siegte der Planer

Ein anderes Beispiel sind Scott und Amundsen mit ihrem Wettlauf zum Südpol. Für den Sieger (Amundsen) war dieser verbunden mit Ehre und Ruhm; dem Unterlegenen brachte er den Tod. Warum war der eine erfolgreicher als der andere? Amundsen hat sich sehr intensiv auf seine Expedition vorbereitet: Er studierte sämtliche früheren Expeditionen, um daraus zu lernen. Er ging zu den Inuit, um von ihnen zu erfahren, wie sie in solchen unwirtschaftlichen Regionen leben, und erlernte nicht nur den Umgang mit Schlitten und Schlittenhunden, sondern übernahm auch die Art der Inuit, sich zu kleiden und vor Kälte zu schützen. Er wusste ganz genau, dass das Überleben einzig und allein von einer effizienten Planung abhängt, und überließ deshalb nichts dem Zufall.





Scott vertraute auf die britische Marine, lebt in deren Hierarchien bis zum Schluss, nahm keinerlei Rat an und scheint auch aus seiner früheren, gescheiterten Expedition nichts gelernt zu haben. Nichtbeherrschen von Skifahren und Umgang mit Schlittenhunden, ungeeignete Kleidung und Zelte sowie nichtexakte Planung der Vorratsdepots ließen seine Expedition zum Desaster werden.

### Ernest Shackleton – ein Vorbild für Führungskräfte

Als ein großes Vorbild für Führungskräfte gilt Ernest Shackleton – obwohl er seine eigentliche Ziele, die Entdeckung und Durchquerung der Antarktis nie erreichte. Gerade seine letzte Expedition wurde für ihn und seine Mannschaft zur Hölle im Eis. Nach dem Untergang des Schiffes gab es für ihn nur ein Ziel: alle 28 Männer wieder lebend nach Hause zu bringen. Ihm gelang das schier aussichtslose Unterfangen, und er ging mit dieser beispiellosen Rettungsaktion in die Geschichts-, aber auch Führungsliteratur ein. Was man von Shackleton lernen kann, sind vor allem „team building“ und Motivation. Shackleton hat erkannt und akzeptiert, dass er gewisse Einflüsse nicht ändern kann und die Krise nur mit einer positiv gestimmten Mannschaft, die trotz aller Widrigkeiten zusammenhält und sich gegenseitig unterstützt, gemeistert werden kann.

### Nur wer motiviert ist, kann selbst motivieren

Ein Team wird nur dann zu einem leistungsfähigen, wenn Fairness im Umgang untereinander, gegenseitiger Respekt und gegenseitige Unterstützung vorherrschen und die gemeinsamen Aufgaben und deren Bewältigung im Vordergrund stehen. Lust an Leistung entsteht vor allem, wenn der „Teamgeist“ stimmt, das heißt, dass es außer der Arbeit auch noch mehr gibt. Klare Ziele und Aufgaben und eine großzügige Informationspolitik sind das Kernstück jeder Teamarbeit. Die Mitarbeiter müssen sich dabei auf ihren Chef verlassen können. Gemeinsame Veranstaltungen, bei der alle Teammitglieder über die rein kollegiale auch eine menschliche Beziehung aufbauen können, schweißen zusammen.

Dazu kommt, dass nur der motivieren kann, der selbst motiviert ist. Motivation bestimmt die Richtung, die Stärke und die Dauer des Leistungsverhaltens. Motivierte Mitarbeiter arbeiten mit, setzen sich stärker ein, sind freundlicher zu den Kunden und stecken mehr Energie in die Arbeit. Motivationsarbeit wird dadurch geleistet, dass man sich für die Mitarbeiter und deren

Visionen, Ziele und eine effiziente Mitarbeiterführung sind keine Erfindung der heutigen Zeit. Seit Jahrtausenden kannten die Großen der Geschichte das Geheimnis von erfolgreicher Führung und machten sich dieses zur Erreichung ihrer Ziele zunutze.

Verpackt in spannende Seefahrergeschichten verknüpft dieses Buch die wertvollen Erfahrungen der großen Kapitäne, wie Magellan, Cook oder Shackleton mit den Praxis-Methoden moderner Mitarbeiterführung. Fehlritte und Volltreffer im Führungsalltag werden anhand packender Seefahrer-Beispiele geschildert und an konkreten Situationen verdeutlicht. Die schlimmen Folgen häufiger Fehler werden so lebendig. Aus den Führungsstilen der Seefahrer werden so frische Impulse für den heutigen Führungsanspruch abgeleitet, die sofort einsetzbar sind.

Nicht nur erfahrene Führungskräfte und künftige Nachwuchskräfte profitieren deshalb vom Erfahrungsschatz der großen Kapitäne. Das Buch gibt wertvolle Denkanstöße, die sich auch auf das alltägliche Miteinander übertragen lassen. Darum lohnt sich die Lektüre auch für Leser, die nicht in der Business-Welt oder auf dem Wasser zu Hause sind.

ca. 200 Seiten  
Maße: 21,5 x 12,0 cm  
ISBN: 978-3-86586-241-9

Seit 2009 leitet Christa Maurer erfolgreich Führungskräfte- und Teamtraining-Seminare an Bord des Großseglers „Eye of the Wind“. Das Segelschiff fungiert nicht als schwimmender Seminarraum, sondern ist das Modul. In dieser Funktion wird das Schiff sogar zum Führungssimulator, denn die Teilnehmer erleben in verschiedenen Rollen, wie Führung bzw. Führungskompetenzen gestärkt werden können, aber auch wie die eigene Führung wirkt, bzw. wie das Führungsverhalten anderer bei sich selbst ankommt – und das alles mit frischer Meeresbrise, einer erstklassigen Verpflegung sowie Spaß und Abenteuer – also Lernen mit allen Sinnen. Mehr Info und Anmelde-möglichkeiten unter: [www.eyeofthewind.net](http://www.eyeofthewind.net)

Bedürfnisse interessiert. Jeder möchte ernst genommen werden, die Mitarbeiter auch. Wer als Partner behandelt wird, lässt den Chef auch in schwierigen Situationen nicht hängen. Auch konstruktives Mitdenken sollte gefördert werden; nur so entstehen neue Denkansätze und kreative Lösungen.

## Das sagt der Coach

**L**ob gehört zur Motivation ebenso wie gemeinsame Aktivitäten, um das *Wir*-Gefühl zu stärken. Vorbild zu sein und eigene Wertvorstellungen vorzuleben, sind unerlässlich. Ein solches Verhalten ist nachahmenswert und verstärkt die Identifikation mit der Praxis.



**Christa Maurer //**  
Dipl.-Trainerin und Betriebswirtin  
[kontakt@christamaurer.de](mailto:kontakt@christamaurer.de)

Buchtipp: Mit Magellan und Captain Cook auf der Kommandobrücke, C. Maurer, 2011, 200 S., 18,50 €, ISBN 978-3-86586-241-9 (Forum GesundheitsMedien)

