



Auf der Kommandobrücke

SOZIALWirtschaft fragt regelmäßig Experten der Branche, welches Buch sie in ihrer Arbeit am meisten beeinflusst hat.

Wenn sich ein berufliches Leben radikal ändert, bleibt immer die Frage: Was nimmt man mit ins Neue? Was bleibt bestehen, wovon kann man zehren, was muss über Bord?

Als ich 1991 nach rund 22 Jahren der Seefahrt den Rücken kehrte, stand ich vor dieser Abwägung. Als Decksmann, Matrose und später als Diplomingenieur für Schiffselektronik und Nachrichtendienst war ich auf den verschiedensten Schiffen der Handelsschiffahrt, Passagierschiffahrt und Fischerei tätig. Über den kurzen Umweg eines Zusatzstudiums im Marketingmanagement, übernahm ich 1993 als Geschäftsführer die Aufbauarbeit des Kreisverbandes der Arbeiterwohlfahrt in der Sächsischen Schweiz. Später kam die Geschäftsführung einer AWO-Gesellschaft der Kinder- und Jugendhilfe hinzu. 2004 erfolgte dann meine Berufung zum Landesgeschäftsführer der Arbeiterwohlfahrt Sachsen.

Unterschiede fallen üblicherweise schnell ins Auge. Parallelen zeigen sich oft erst bei längerem Hinsehen. Hätte ich Christa Maurers »Mit Magellan und Captain Cook auf der Kommandobrücke« in dieser Umbruchzeit bereits lesen können, wären sie mir wohl augenfälliger gewesen und ich hätte manche Entscheidungen mit weniger Zweifel an deren Richtigkeit getroffen. So fiel mir das Buch 2011 eher zufällig in die Hand und ich war längst kein Quereinsteiger mehr. Es half mir nichtsdestotrotz durchaus selbstbewusster mit meinen beruflichen Vorprägungen umzugehen und meinen Erfahrungsschatz noch stärker als für die täglichen Führungsaufgaben bereichernd zu erleben.

Die Autorin unternimmt mit ihrem Buch eine historische Seereise und analysiert die großen Kapitänfiguren der Seefahrt wie Sir Francis Drake oder Ferdinand Magellan hinsichtlich deren Führungsverhalten. Sie leitet dabei praktische Hinweise für moderne Aufgabenstellungen in Leitungsfunktionen ab. Zu Hilfe nimmt sie dabei auch ihre eigenen Seefahrtserfahrungen auf dem

Segelschiff »Eye of the Wind«. Insbesondere in den extremen Situationen, die die untersuchten Kapitäne zu meistern hatten, modelliert sie die jeweiligen Führungstypen mit ihren Stärken und Schwächen heraus – im Übrigen eine gute Eigenschaft des Buches: Es thematisiert nicht nur ausschließlich Erfolge und Siege. Gerade im Scheitern so mancher Expedition und so manchen Kapitäns wird die spezifische Herausforderung in Leitungsfunktionen deutlich.

So bearbeitet Maurer in ihrem gut lesbaren Werk die Kapitäne Magellan und Cook hinsichtlich der Problematiken Zielsetzung, Kommunikation und Mitarbeiterführung. Scott und Amundsen werden exemplarisch hinsichtlich Planung, Realisierung und Mitarbeiterführung verglichen. Shakleton steht für erfolgreiche Teamauswahl und Motivation und William Blights durch Film und Fernsehen vielfach erzählte Geschichte von katastrophaler Führung und Aufbegehren auf der »Bounty« wird zur Parabel für verfehlte Kommunikation und die Folgen von Ungerechtigkeit und mangelnder Fairness »von oben«. Hier schließt sich auch für mich der Kreis: Von Schiffskapitänen lernen heißt, um seine Abhängigkeit vom guten Mannschaftsgeist zu wissen und das Entsprechende beizutragen.

Eine so geartete Betrachtung ist nicht nur kurzweilig und informativ. Sie zeigt auch auf, dass bei aller technischen Weiterentwicklung die Führung zuallererst eine Frage des menschlichen Umgangs ist und moderne »multiprofessionelle Teams« den damaligen »Mannschaften« beileibe nicht unähnlich sind. Nicht umsonst spricht man heute bildhaft bei großen Unternehmen und ihrem Führungspersonal von »Tankern« und »Wirtschaftskapitänen«.

Bestechend auch: Die besten Kapitäne waren diejenigen mit der größten Vorbildwirkung für ihre Besatzungen. Diejenigen, die sich sichtlich nicht schonten. Und die in dem, was sie den Ihren abverlangten zwar oft jedes menschliche Maß vermissen ließen, jedoch trotzdem als fair empfunden und bewertet wurden. Nicht zuletzt an dieser Stelle erscheint mir das Buch durchaus anregend für die Herausforderungen der Sozialen Arbeit und ihrer Verbände. ■



VON KARLHEINZ PETERSEN

Karlheinz Petersen (62) ist seit 2004 Geschäftsführer des Arbeiterwohlfahrt Landesverband Sachsen e. V. Der gelernte Seemann und Diplomingenieur für Schiffselektronik fuhr 22 Jahre zur See und begann seine Tätigkeit für die Arbeiterwohlfahrt im Jahre 1993 nach einem Zusatzstudium. Vor und teilweise auch während seiner Tätigkeit als Landesgeschäftsführer war Petersen u. a. Geschäftsführer des AWO Kreisverband Pirna/Sächsische Schweiz e. V., der AWO Kinder- und Jugendhilfe gemeinnützige GmbH und der Suchthilfe Mitteldeutschland gGmbH.



Christa Maurer: Mit Magellan und Captain Cook auf der Kommandobrücke. Was moderne Führungskräfte von erfolgreichen Kapitänen lernen können. Forum Verlag, Merching 2011. 200 Seiten, 18,50 Euro. ISBN 978-3-86586-241-9.