

Stärken stärken

Das florierende Kreuzfahrtgeschäft braucht viele neue Mitarbeiter. Was erleben diese Arbeitskräfte an Bord? Joachim Wanik, der einzige deutsche Mentalcoach auf Schiffen, weiß es. Roland Mischke sprach mit ihm.

Eine junge Deutsche bewarb sich für einen Servicejob auf einem Kreuzfahrtschiff. Ihre Bewerbungsunterlagen waren gut, doch sie brachte ihre Gefühle mit. Eine Liebe war zerbrochen, der Freund hatte sie verlassen. In der Ferne wollte sie das traurige Erlebnis überwinden.

Das gelang nicht. Man sah ihr die Erschütterung an, sie war unruhig, fahrig, lächelte kaum, spulte den Dienst ab. In Gedanken war sie woanders. Von Kollegen wurde das dem Kreuzfahrtdirektor zugetragen. Es fand ein Gespräch statt. Der Vorgesetzte beschloss: Im nächsten Hafen verlässt sie das Schiff! Das erfuhr sie erst einen Tag vor der Hafenankunft. »Pack deinen Koffer, du bist entlassen. Ab morgen Mittag will ich dich nicht mehr auf dem Schiff sehen«, sagte der Chef. Die junge Frau nahm das hin, nur Kollegen merkten, wie sie sich plötzlich verpanzerte, um den Schock abzuf puffern. Einige gaben ihr Tipps, wie sie sich orientieren, den Rückflug in die Heimat organisieren könne. Bald war sie vergessen.

Joachim Wanik, seit 16 Jahren Mentalcoach auf deutschen Schiffen auf dem Meer und auf Flüssen kennt solche Lebensgeschichten. »Der Kreuzfahrtdirektor hat sich nicht menschlich verhalten«, sagt er. »Er hat keine Probleme angesprochen, sondern kurzen Prozess gemacht. Da sind fahrlässig moralische Grundsätze außer Acht gelassen worden.«

Wanik ist seit mehr als 25 Jahren im Coaching-Bereich tätig. Von seinem Büro in Aschaffenburg aus berät und betreut er Führungskräfte und ihre Mitarbeiter, er ist auf Motivation und positives Denken spezialisiert. Der gelernte Kaufmann absolvierte eine psychologische Ausbildung und hatte Professuren an Fachhochschulen und Berufsakademien. »Ich wollte aber an die Front, dort arbeiten, wo ich wirklich gebraucht werde«, sagt er.

Auf Schiffen diverser Reedereien setzt er



Gespräche in der Gruppe – wie hier auf der »Deutschland« – sind Pflichtprogramm

sich mit Chefs und Mitarbeitern zusammen, es gibt auch Einzelgespräche, jedes Mal von Seiten der zu Betreuenden freiwillig. Sein Vorteil: Joachim Wanik erhält keine verbindlichen Anweisungen von Auftraggebern. Er ist frei, mit jedem und jeder zu sprechen – und über alles. Vertrauen baut er auf, weil er mit Empathie auf Menschen zugeht und Persönliches anspricht. »Ich weiß, dass da der Knackpunkt ist.« Das alles geschieht außerhalb der Hierarchie-Pyramide, wie sie auf Kreuzfahrtschiffen üblich ist. »Die Beteiligungsquote vor allem beim Führungspersonal liegt bei über 50 Prozent«, so Wanik. »Die Dauer einer Sitzung beläuft sich auf 20 Minuten bis zu vier Stunden.«

Wie das Coaching aussieht, das wurde mit Joachim Wanik vor der Kamera in der ARD-Serie »Verrückt nach Meer« in einem sechsminütigen Zusammenschnitt gezeigt. Ein externer Coach kann viel effizienter agieren als ein firmeneigener Coach. Waniks Klienten können sicher sein, dass er ihre Aussagen nicht an Vorgesetzte weitergibt, so sind sie bereit, ihm ihre Sorgen und Wünsche anzuvertrauen. Das ist absolut verschwiegen.

In immer mehr Reedereien und bei Recruitern wird erkannt, dass man mit »Humankapital« sorgsam umgehen sollte.

Nicht immer wird das richtig umgesetzt. Vor allem die Großen der Branche setzen hauptsächlich auf Schulungswochen für Fachangestellte, Fachtage für Führungskräfte oder Produktschulungen. Abteilungsleiter halten in Berichten die Stärken und Schwächen ihrer Teammitglieder fest, um individuelle Talente und Potenziale herauszuarbeiten, wer für höhere Positionen geeignet ist. Es gibt Trainings-on-the-job, E-Learning und ein vielfältiges Weiterbildungsangebot, die Rede ist von Modulen wie Teamwork, Body Language, Communication Skills und Revenue Training. Neun Crew-Mitgliedern wird mitunter ein »Rookie Coach« zur Seite gestellt, der Fragen beantwortet und aufkommende Unsicherheit durch Aufklärung überwinden hilft. Aber professionelle Coaches werden nur selten auf Schiffe geholt. Doch für Anfänger bleibt die Arbeit an Bord hart, meist sieben Tage die Woche und nicht besonders gut bezahlt. Das Mindestgehalt liegt bei 700 Dollar, dazu freie Kost, Logis und Arbeitskleidung; Führungskräfte dagegen verdienen oft 5000 Dollar und mehr. Die Arbeit auf dem Schiff findet auf engem Raum statt, die Mitarbeiter teilen nicht nur den Arbeitsplatz mit ihren Kollegen, sondern auch den Alltag und – am schwierigsten – die Kajüte. Die Privatsphäre ist eingeschränkt, Rücksicht und

Toleranz sind unerlässlich. Und viele – vor allem jüngere Mitarbeiter – haben notorisch Heimweh.

»Nach so vielen Jahren weiß ich, woran es am meisten mangelt: An Anerkennung und Lob«, erklärt Joachim Wanik. »Vor allem im Alltag. Je niedriger einer in der Hierarchie ist, desto weniger kann er auf Zuspruch hoffen. Gerade im Servicebereich liegt vieles im Argen. Aber alle Menschen haben ein elementares Bedürfnis, sich mitzuteilen und mit anderen auszutauschen.« Allein das unverfängliche Reden, die existenzielle Mitteilung sei von Wirkung.

Er kenne inzwischen alle schiffsinternen Zusammenhänge, sagt Wanik. Sie reichen von Wetterlagen bis zu technischen Störungen, Gästebeschwerden, Stress mit dem Chef und privaten Sorgen. Oft finden die Gespräche erst nach 22 Uhr statt, vorher haben die Mitarbeiter keine Zeit. Sein Ziel sei, »allen konkrete Hilfeleistung zu geben, sie zu neuem Mut zu bringen und die Motivation zu stärken. So erhöht sich die Außenwirkung bei den Gästen, das ist das Beste, was für den Einzelnen und das Team passieren kann.« Für die wesentlichen Probleme hat Joachim Wanik eine Liste: »Im Dienst die Kommunikation. Wie die Körpersprache auf andere wirkt. Angemessener Umgang mit schwierigen Menschen und Konflikten. Richtiger Umgang mit Beschwerden und unberechtigten Gäste-

forderungen.« Er weiß aber auch: »Manchen Mitarbeitern ist ihr Fehlverhalten nicht bewusst, sie leiden unter Stress und können ihr Pensum nicht bewältigen. Am schlimmsten ist das Alleinsein mit persönlichen Problemen. Es gibt Sprach-, Mentalitäts- und Verständigungsprobleme bis tief ins mittlere Management und hinauf in die Oberklasse. Sie können sich nicht vorstellen, wie sehr Verschuldung durch einen Kredit, geplatzte Beziehungen oder Angst und Sorge Menschen zusetzen. Das geht bis zur Identitätskrise.«

Im Dienst aber trifft dieser Mitarbeiter Gäste in euphorischer Stimmung. »Man muss immer im Auge behalten: Der Gast hat kein Produkt gekauft, sondern eine Reise. Er will etwas erleben, die Bedingungen müssen stimmen«, so Wanik. Die mufflige Rezeptionistin passt nicht dazu, der aufdringliche Kellner, der dauernd fragt, ob es noch ein Cocktail sein dürfe, und die Offiziere, die mitunter arrogant wirken, sind da nicht vorgesehen. »Die höheren Chargen laufen meist zügig durch öffentliche Räume, als hätten sie keine Zeit zum Plaudern«, sagt Wanik. »Den Captain hört man über Bordlautsprecher, sieht ihn aber nie. Die Kreuzfahrt hat ein Kommunikationsproblem.«

Beim Coaching stehen immer die gleichen Probleme auf der Agenda: Psychische Belastungen, Konflikte, Streit-

kultur. Der Coach ist bemüht, dem Arbeitnehmer mehr Selbstwertgefühl zu vermitteln, das zu mehr Selbstsicherheit führt. Spezielle Stressbewältigungstechniken helfen dabei, »aber ohne Anerkennung nützt alles nichts«, so Joachim Wanik.

Arbeit mit Menschen kostet Geld, zahlt sich aber aus. Firmen wie Emrich Consulting (Schwerpunkt Konfliktmanagement), miraven travel (Weiterbildung), Castiglione Consulting (Persönlichkeitsentwicklung) oder Heiko T. Ciesinski (Karriereziele) sind in ihrer Arbeit bemüht, die soziale Kompetenz zu steigern. Marion Lampert-Gruber, auch sie Coach mit eigener psychologischer Praxis in Detmold, sagt es nach langer Erfahrung ganz drastisch: »Viele strengen sich ewig an, Macken auszubügeln. Verbessert man seine Schwächen, wird man maximal mittelmäßig. Stärkt man seine Stärken, wird man einzigartig.« Die Fachfrau weiß: »Menschen ändern sich nur selten grundsätzlich. Wenn du als Pinguin geboren wurdest, machen auch sieben Jahre Psychotherapie aus dir keine Giraffe. Also nicht lange hadern: Mach kleine Schritte als Pinguin und finde dein Wasser. Spring und schwimm! Und du wirst sehen, wie es ist, in deinem Element zu sein.«

Per Video werden beim Einzelgespräch Bewegungen und Verhalten aufgezeichnet und analysiert (unten)

