

# Rudern – Vorbild für die Wirtschaft

Teams und Führungskräfte aus der Wirtschaft können beim Rudern eine ganze Menge dazulernen. Denn **klare Ansagen und Teamwork** sind auch im Berufsleben die Schlüssel zum Erfolg.

**I**m Boot weiß jeder sofort, was er zu tun hat – beim Rudersport gibt es klare Absprachen, eine eindeutige Kommunikation und geklärte Rollenaufteilungen. Die Notwendigkeit von Regeln und deren Einhaltung wird von allen Beteiligten eingesehen, darüber hinaus gibt jeder sein Bestes. Für Teams und Führungskräfte der Wirtschaft ist dies oft nicht selbstverständlich, auch mancher Ruderer musste durch eine harte Schule gehen.

Mit Hilfe des Ruderns ergibt sich für die klassischen Managementthemen Kommunikation, Teamentwicklung und Führungsfähigkeit ein neues und sehr nachhaltiges Konzept, denn das Aha-Erlebnis im Boot kann mitunter viel intensiver ausfallen. Deutlich wird das in folgendem kurzen Dialog zweier Teilnehmerinnen, die sich im Boot erst noch zusammen finden mussten:

*Steuerfrau: „Rudert doch mal zusammen vor und dann los.“*

*Schlagfrau: „Das musst Du uns sagen!“*

*Steuerfrau: „Muss ich Euch das sagen, ist das meine Aufgabe?“*

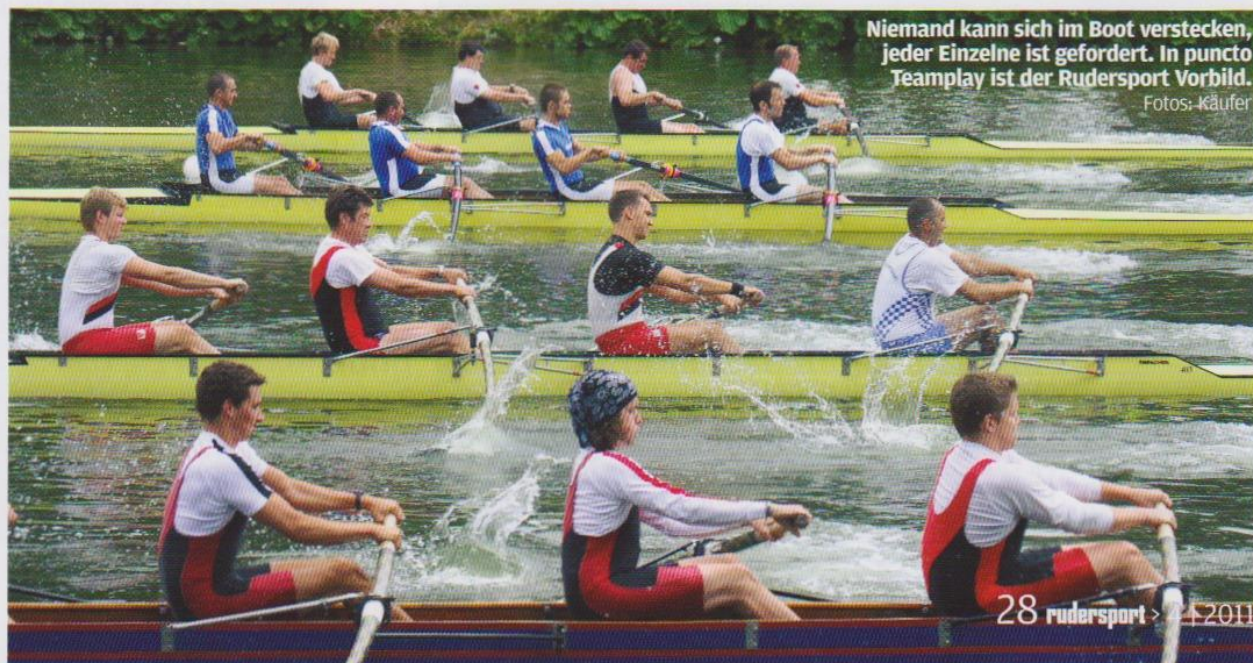
*Schlagfrau: „Ja, das ist sie.“*

*Steuerfrau: „Na dann, rudert jetzt mal alle zusammen los!“*

## Gelebte Kommunikation

An diesem kurzen Auszug wird deutlich, wie schnell und in welchen Bereichen die Teilnehmer gefordert sind, ganz unabhängig davon, dass sie ja auch noch rudern sollen, was sie gerade erst lernen. Da werden Rollen definiert, zugewiesen und angenommen. Da wird Kommunikation gefordert und gelebt. Da wird klar, dass es Erwartungen aneinander gibt, die in diesem Fall ausgesprochen wurden.

Die Teilnehmer kommen zu diesem Training, um ihre Kompetenzen in den genannten Themen zu erweitern und mit Hilfe von Selbstreflektion Neues über sich und andere zu erfahren, sowie theoretisches Wissen zu erwerben. Dabei geht es der Management- und Rudertrainerin Alexandra Cornelius nicht darum, dass die Teilnehmer Rudern lernen – das ist eine lohnende Zugabe. Die Strategie besteht darin, die Teilnehmer auf engstem Raum mit allem, was in einem Ruderboot nötig und möglich ist, zu konfrontieren und dann im Seminarraum den Transfer zur Arbeitswelt zu leisten. Wie so ein Transfer mit Hilfe der logischen Ebenen nach Robert Dilts aussehen kann zeigt Abbildung 1.



Niemand kann sich im Boot verstecken, jeder Einzelne ist gefordert. In puncto Teamplay ist der Rudersport Vorbild.

Fotos: Käufer



Laut Alexandra Cornelius wird Kommunikation beim Rudern gefordert und gelebt.

**Unterstützung von außen**

Wie läuft so ein Training, das unter dem Namen „Rowing for Business“ angeboten wird, nun ab? Das Konzept sieht zwei bis drei Tage vor, die Wassereinheiten finden auf stehenden Gewässern statt. Vor der ersten Wassereinheit werden die Teilnehmer zum Thema „Sicherheit auf dem Wasser“ geschult, ferner wird ihnen aus der methodischen Reihe des Rudernlernens das Stabilisieren gezeigt. Danach werden die Teilnehmer auf das Wasser geschoben mit dem Auftrag, das Boot gemeinsam vorwärts zu bewegen. Die Erfahrung zeigt, dass die Boote mit erstaunlich wenig Ruderwissen vorwärts gebracht werden können. Bei Kommunikationsproblemen, Konflikten oder speziellen rudertechnischen Fragen unterstützt die Arbeits- und Organisationspsychologin prozessbegleitend von außen.

Die erste Erlebniseinheit ist in der Regel vor allem damit ausgefüllt, dass jeder Einzelne sich mit der Thematik „ich lerne etwas Neues“ und das Team als Ganzes sich mit dem Zusammenfinden auseinander setzen muss. Dabei ist in der Regel die erste Erkenntnis, dass jeder seine eigene Lerngeschwindigkeit hat. Der Transfer für die Arbeitswelt bringt oft das nächste Aha-Erlebnis, denn nun wird klar, warum der Kollege bei der SAP-Ein-

führung zweimal nachfragen musste, bis er den richtigen Knopf gefunden hatte und die Assistentin, die sonst immer durch Kompetenz glänzte, bei der jüngsten Software-Umstellung zwei Tage länger gebraucht hat, um sich auf die Veränderung einzustellen. Es geht darum, in einem gewissen Rahmen Verständnis und Akzeptanz für Unterschiede zu entwickeln.

**Vier Teamphasen**

Im Seminarraum werden anschließend so spannende Lerninhalte wie die „Lernstufen nach Piaget“ vermittelt oder die „Teamphasen des Teamrads“ nach Tuckman. Dieses Modell spricht von vier Teamphasen, die Teams durchlaufen bis sie effizient arbeiten. Diese sind, verkürzt dargestellt: „Forming“ – die Teammitglieder lernen sich kennen, „Storming“ – es wird um Positionen gekämpft, die Aufgabe wird diskutiert, „Norming“ – verbindliche Regeln für alle, das Wir-Gefühl und „Performing“ – das Team beginnt miteinander am gemeinsamen Ziel zu arbeiten.

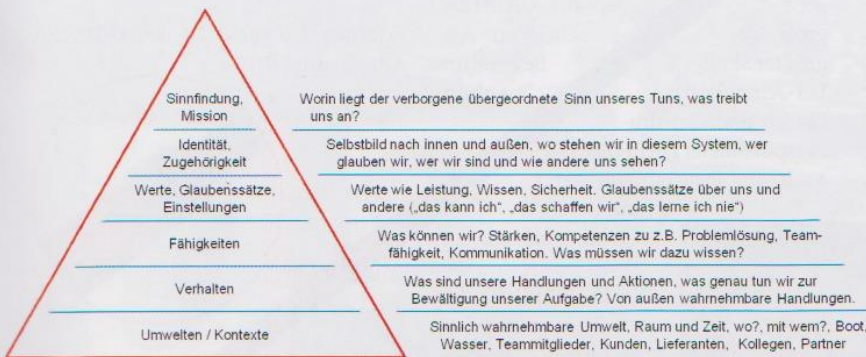
Als Ergebnis ist dann beispielsweise jedem bewusst, dass das Projektteam am Arbeitsplatz deshalb nicht gut zusammenarbeiten kann, da es in der „Storming Phase“ feststeckt: Es hält sich nach wie vor mit Kompeten-

zengerangel auf und ist sich nicht über verbindliche Regeln für alle klar geworden. Vertrauensbildende Übungen machen die nächsten Wassereinheiten interessant. Besonders spannend ist zu sehen, wie sich das Team abspricht und koordiniert, wenn allen Ruderern die Augen verbunden werden. Ganz anders ist die Erfahrung für den Steuermann, wenn er als einziger blind ist und somit komplett seiner Fähigkeit beraubt wird, seine Rolle auszuüben.

**Ganzes Team gefragt**

Führungskräfte üben besonders die Übernahme von Verantwortung und den Erwerb von Handlungskompetenzen für das Boot und die Teammitglieder. Das Anlegen am Steg stellt eine echte neue Herausforderung dar, über die ein „alter Ruderhase“ bei stehendem Gewässer nur müde lächeln kann. Um das ganze Team als Führungskraft zu erreichen, braucht es klare, konsequente Kommandos, die jeder akustisch und inhaltlich versteht, sowie eine eindeutige Rollenübernahme, die wiederum mit sich bringt, dass die Fähigkeiten, Stärken und Schwächen aller im Boot zu beachten sind.

Warum eignet sich Rudern so gut für diese Verbindung von Praxis und Theorie? Die Teilnehmer bekommen eine sehr zeitnahe unverblühte Rückmeldung durch Boot, Wasser und Teammitglieder. Es ist ein direktes Erleben des eigenen Handelns und Verhaltens sowie der damit verbundenen Konsequenzen gesichert. Niemand im Boot kann sich verstecken und nur Besucher sein – jeder ist gefordert. Was können Teams und Führungskräfte der Wirtschaft also vom Rudern lernen? Viel! **ALEXANDRA CORNELIUS**



Logische Ebenen nach Robert Dilts

Abbildung 1: Der Transfer vom Sport zur Arbeitswelt wird mit Hilfe der logischen Ebenen nach Robert Dilts ausgeführt.

**Alexandra Cornelius**

(Arbeits- und Organisationspsychologin M.A.) hat Rudern beim RC Säckingen am Hochrhein gelernt. Sie arbeitet seit 2010 in Baden-Baden, hat selbst schon einigen Neulingen das Rudern beigebracht und ist mittlerweile Mitglied beim Ruderclub Rastatt. Die Idee zur Verbindung von Rudersport und Managementtraining hatte sie bereits am Anfang ihrer Ruderlaufbahn. Das Trainingskonzept „Rowing for Business“ wird unter anderem in Kooperation mit dem Kreuznacher RV 1876 auf der gestauten Nahe angeboten. Weitere Informationen unter [www.alexandra-cornelius.de](http://www.alexandra-cornelius.de).