



Von Jana Nolte

Das Paar steht auf der Tanzfläche, eine Insel inmitten von Bewegung. „Oh, sorry, ich dachte, du wolltest, dass ich seitlich gehe“, sagt die Frau. „Nein, nein, ich wollte dich in den Ocho führen“, schüttelt der Mann den Kopf. Kurzes Innehalten, dann setzen die beiden erneut an, um ihre frischen Tango-Kenntnisse umzusetzen und zur Musik von Carlos Gardel möglichst harmonisch über das Parkett zu gleiten. Nun ja, harmonisches Gehen tut es fürs Erste auch.

Zwar gibt es beim Tango Argentino eine Anzahl definierter Formen, ihr Einsatz ist jedoch völlig frei. Jedes Paar entwickelt seine eigene spontane Choreographie, die zur Musik und nicht zuletzt zu den Platzverhältnissen im Saal passt. Dass die dabei entstehenden Missverständnisse fruchtbar sein können, wenn die Partner konstruktiv damit umgehen, ist nur einer der Gründe, warum Annette Birkholz den Tango ideal findet, um zu zeigen, wie Führung besser gelingen kann. Die Leiterin der Berliner Agentur Incendo, die sich auf Führungskräfte trainings und Teamentwicklung spezialisiert hat, ist überzeugt: „Im Tango ist der gesamte Kanon zum Thema Führung verankert – vom Umgang mit Konflikten über die eigene Positionierung bis zur Synchronisation der Kommunikation mit den Mitarbeitenden.“

Die flotte Sohle ist nicht gefragt

Zunächst geht es für die Teilnehmer darum, ihre Haltung bewusst wahrzunehmen. „Oft wissen die Menschen gar nicht, wo und wie sie stehen, dabei ist Präsenz ein ganz wesentlicher Faktor der Führung“, erklärt Birkholz. „Danach gilt es zu erspüren, wer eigentlich das Gegenüber ist. Welche Kompetenzen bringt die Person mit und wie gehe ich auf diese ein?“ In der zweiten Hälfte des Workshops, nachdem die Teilnehmer einige Schritte gelernt haben, lässt sich schon erkennen: Klappt das Zusammenspiel von Vorhaben und Wirkung? Wurde eindeutig kommuniziert? Immer wieder wechseln die Teilnehmer die Rollen. „Oft führen diejenigen besonders sicher, die sich auch gut führen lassen“, so Birkholz; eine Beobachtung, die sie im Berufsleben bestätigt findet. Weibliche Führungskräfte können bei Incendo übrigens je nach Wunsch die Führungsrolle übernehmen oder sich führen lassen und die Leaderrolle aus der Position der Geführten verstehen.

Nun leben nicht alle Unternehmen die gleiche Führungskultur. Annette Birkholz glaubt dennoch, dass die Transferleis-

„Oft führen diejenigen besonders sicher, die sich auch gut führen lassen.“

Annette Birkholz, Leiterin der Berliner Agentur Incendo, die sich auf Führungskräfte trainings und Teamentwicklung spezialisiert hat.

FÜHRUNG OHNE WORTE

Tango Argentino ist viel Improvisation. Gerade die Freiheit der Form jedoch verlangt klare Ansagen. Wie sich nonverbal am besten signalisieren lässt, wo es langgeht, können Führungskräfte, Manager und Teams in speziell auf sie ausgerichteten Tango-Workshops lernen.

tung aus dem Tango-Workshop für immer mehr Unternehmen sinnvoll ist, denn: „Führen bedeutet heutzutage zunehmend, eher zu managen, als harte Ansagen auszusprechen.“ Aber wie gelingt diese Transferleistung? „90 Prozent unserer Kommunikation laufen nonverbal ab, ganz intuitiv – und deshalb ist die Herangehensweise mit dem Körper als Medium sinnvoll“, sagt Birkholz. „Wenn unsere Workshop-Teilnehmer körperlich fühlen, wie verwirrend eine unklare Führung ist, bewegt das mehr als der rein kognitive Prozess.“

Kommunikation toppt Perfektion

Inge Nadenau, Leiterin eines Hospizes, hat an einem Tango-Workshop in Dresden teilgenommen. Nach ersten Vorbehalten fand sie den neuen Führungsbegriff schlüssig: „Ich docke bei meinen Mitarbeitern an und nehme sie durch Haltung und Präsenz mit auf den Weg. Ich übe keinen Druck aus, sondern mache Angebote, die ihren Ressourcen entsprechen.“ Hatte sie Bedenken wegen der körperlichen Seite des Tanzes? Annette Birkholz berichtet, dass sich vielen Personalverantwortlichen „die Nacken-

haare aufstellen“ bei der Vorstellung eines Workshops „mit Anfassen“. Zu Unrecht, berichtet Nadenau: „Ich habe gemerkt, dass ich Distanz wahren und dennoch in eine enge Kommunikation treten kann.“

Auch Nik Nitschmann, Kontaktmanager beim Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW), hat gute Erfahrungen mit Tango-Workshops gemacht und empfiehlt sie seinen Netzwerkunternehmern gerne. „Wie gelingt Führung, wenn der andere sich nicht führen lassen will? Und wie finde ich heraus, aus welchen Gründen das so ist?“, waren seine wichtigsten Fragen. Natürlich geht es in den Workshops nicht darum, perfekte Tangotänzer hervorzubringen – sondern darum, sich solche Fragen bewusst zu machen und nach Antworten zu suchen. Eine solche könnte etwa sein, mehr Fehlerfreundlichkeit zu zeigen, „sich selbst und anderen gegenüber“, sagt der Kontaktmanager. „Oder dem Gegenüber mehr Freiraum zu geben, ihm Angebote zu machen und selber flexibler zu sein.“ Richtig Tango tanzen könne er nach einem einzigen Workshop nicht, sagt Nitschmann. Gelernt habe er trotzdem viel.