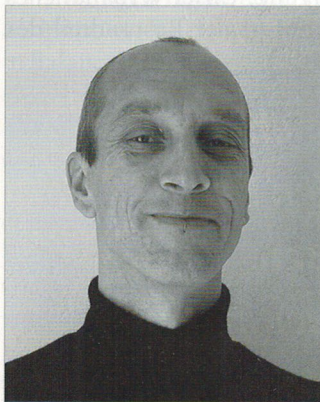


TANGO ARGENTINO

Führung verkörpern



VON OLIVER TRISCH

Dr. Oliver Trisch ist Referent für Jugendsozialarbeit beim Generalsekretariat des Deutschen Roten Kreuzes. Er arbeitet zudem freiberuflich in den Themenfeldern Diversity, Anti-Diskriminierung, Körperarbeit und Tango Argentino. Gemeinsam mit Britta Weigand hat er alle Workshops im Deutschen Roten Kreuz zum Thema »Führungskompetenz-Entwicklung durch Tango Argentino« durchgeführt.
trisch@drk.de

Leitungskompetenz erfordert mehr als das Erlernen und Abrufen von Management-Tools. Gefragt ist die authentische Führungspersönlichkeit, die beispielsweise in Tanz-Workshops erprobt werden kann.

Der Ansatz »Führungskompetenz-Entwicklung durch Tango Argentino« wurde in den vergangenen drei Jahren in verschiedenen Tagungs- und Workshop-Formaten des Generalsekretariates des Deutschen Roten Kreuzes sowie darüber hinaus sehr erfolgreich durchgeführt, beispielsweise an der Technischen Universität Wien. Das Konzept zeigt neue Wege zur Entwicklung von Führungs- und Leitungskompetenz auf und richtet sich letztlich an Führungskräfte aller Branchen. Es geht um einen innovativen und physisch erlebbaren Ansatz, der darauf abzielt, die eigenen Ressourcen neu zu erleben, zu reflektieren und auszubauen.

Vielleicht sind Sie beim Lesen dieser ersten Zeilen unsicher geworden, ob dieser Ansatz eigentlich etwas für Sie ist, oder Sie denken darüber nach, ob Sie tanzen können müssen und ob ein solcher Ansatz überhaupt sinnvoll sein kann. Wir denken: Weiterentwicklung braucht manchmal neue Wege und Mut, Neues auszuprobieren! Beispielsweise führte dieser Gedanke den Unternehmer Bodo Janssen dazu, eine vollständig neue Unternehmenskultur in seiner Hotelkette zu etablieren – mit positiven Auswirkungen für alle Mitarbeitenden. Janssen setzt mittlerweile erstens auf die Zufriedenheit seiner Mitarbeitenden und ist zweitens der Ansicht, dass Führungskräfte zuerst bei sich selbst beginnen sollten, wenn sie Veränderungen initiieren wollen. (1)

Unser Konzept knüpft an diesen beiden Punkten an, und die Erfahrungen der Teilnehmenden zeigen: Die Workshops verbessern die Fähigkeiten zur Herstellung von Transparenz und Klarheit, stärken das Einfühlungsvermögen, schulen

den konstruktiven Umgang mit Fehlern, verhelfen dazu, Führungskompetenz tatsächlich zu verkörpern, fördern die Kreativität und machen Spaß! (2)

Zusammenspiel von Körper, Psyche und Emotion

Grundlegend basiert unser Ansatz auf der Erkenntnis, dass sich Körper, Psyche und Emotion nicht trennen lassen und immer gemeinsam betrachtet – und entsprechend auch gefördert und trainiert werden müssen. In interdisziplinären Fachkontexten wird dieser Zusammenhang mit Embodiment (Verkörperung) bezeichnet. (3)

Führungs- und Leitungskompetenz ist eine herausfordernde Aufgabe und das Lernen und Abrufen von Management-Tools hilft im konkreten Handeln oft nur begrenzt. Uns geht es darum Menschen zu befähigen, neben dem notwendigen Fachwissen, Führungskompetenz auch verkörpern zu können.

Es liegt nahe, in diesem Zusammenhang auf Methoden zurück zu greifen, die neben einem kognitiven Zugang auch körperliche und affektive Ansätze nutzen. Dabei geht es nicht darum, bestimmte (Körper-) Haltungen oder ähnliches zu imitieren. Dies führt in der Regel zu Verhalten, was von außen als »unecht« wahrgenommen wird. Vielmehr zielt das Konzept darauf ab, in der Auseinandersetzung mit dem Zusammenspiel von Körper, Psyche und Emotion, eigene Haltungen und Umgangsweisen zu entwickeln, die – ausgehend von den eigenen Erfahrungen – eingebettet sind in die jeweilige Lebensrealität als Leitungskraft.

(Körper-) Haltungen, Bewegungen und Umgangsweisen, die in einer solchen Form entwickelt wurden, sind authentisch und wirken auch dementsprechend.

Schnittmengen zwischen Tango und Führungskompetenz

Der Startpunkt unserer konkreten Arbeit ist ein Motto, das wir einer Unternehmensberatung entliehen haben: »Führung ist Beziehungsgestaltung. Verstehen kann man das Führungsgeschehen nur, wenn man die Anteile aller Beteiligten in ihrem Wechselspiel versteht. It takes two to tango!« (4) Interessanterweise wählte die Unternehmensberatung zur Verdeutlichung der zentralen Bedeutung der Kommunikation diese bekannte

Es zeichnet sich ab, dass Tango Argentino und Führungskompetenz vieles gemeinsam haben. So geht es in beiden Fällen um Klarheit, Transparenz und Präsenz, um Empathie und Sensibilität, um Flexibilität und Fehlerfreundlichkeit, um Kreativität und ganz grundlegend um (gelungene) Kommunikation. (5)

Diese Aspekte stellen für sich schon zentrale Schnittpunkte zwischen Tango einerseits und Führungskompetenz andererseits dar. In unseren Workshops zeigen sich darüber hinaus einige weitere interessante Aspekte, die verdeutlichen, warum die beiden Themen grundlegend zusammen gedacht werden können. So werden bei ersten Assoziationen zu den Begriffen Tango sowie Führungskompetenz oftmals auf beiden Seiten und

»Der Tango verlangt eine gelungene Kommunikation zwischen den Beteiligten«

Redewendung zum Tango. Damit wäre auch eine erste Schnittmenge benannt, die ich in Bezug auf den Tango nachfolgend näher erläutern werde.

Tango Argentino (genauer: Tango vom Rio de la Plata, benannt nach dem Entstehungsort) zählt seit 2009 zum UNESCO-Weltkulturerbe. Er ist ein Improvisations- und Paartanz auf Grundlage der Rollen »Führen« und »Folgen«. Voraussetzung dafür ist eine gelungene Kommunikation zwischen beiden Personen. Der Tango bietet dadurch die Chance, die Anforderungen an Führung, Ausdruck und Kommunikation physisch zu erfahren und die eigenen Fähigkeiten spielerisch zu erweitern.

Ziel von Workshops ist es, an zentralen Themen von Führungskompetenz zu arbeiten, diese neu zu erleben und die eigenen Kompetenzen auszubauen. Dabei werden immer beide Rollen – Führen und Folgen – von allen Teilnehmenden gleichermaßen geübt. Dadurch lassen sich verschiedene Anforderungen und Qualitäten der jeweiligen Rolle aufzeigen und körperlich erfahrbar machen. Eine tänzerische Vorerfahrung ist dafür nicht notwendig, weil in der konkreten Arbeit die Elemente des Tangos nur für die Selbsterfahrung genutzt werden und nicht um einen Tanz zu erlernen oder das eigene Tanzniveau zu verbessern.

unabhängig voneinander die Begriffe »erlernbar«, »Bewegung«, »Geduld«, »Kunst« und »schön« genannt. Spannende Überschneidungen, an die sich im weiteren Seminarverlauf wunderbar anknüpfen lässt.

Blick in die Praxis

Nicht selten besteht zu Seminar-Beginn und auch im Planungsvorfeld eine gewisse Skepsis gegenüber dem Ansatz und dem Erfolg dieser Methode. Zudem gibt es Vorbehalte und Ängste hinsichtlich Bewegung und Tanz in der Gruppe, generell gegenüber Körperkontakt (mit fremden Personen, mit Kolleginnen und Kollegen) sowie die Frage inwieweit Tanz Erfahrung nötig sei. Gleichzeitig sind die Vorfreude auf neue Ansätze und allgemein der Wunsch sich dem Thema Führungskompetenz in anderer Form zu nähern, deutlich zu spüren. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass der Einsatz von Tango Argentino – trotz der nachvollziehbaren Vorbehalte – eine wertvolle Grundlage und Ergänzung zur Entwicklung von Führungs- und Leitungskompetenz darstellen kann.

Meist unterteilen wir unser Seminare und Workshops in drei Abschnitte: einer Einführung ins Thema über »Kopf und Bewegung«, einem zentralen Teil mit spe-

zifischen Tango- und Reflexionsübungen sowie einen abschließenden Part mit ausreichend Zeit, in der es um den Transfer in den eigenen Arbeitsalltag geht.

1. In einem ersten Schritt widmen wir uns auf einer theoretischen Ebene den Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen Tango und Führungskompetenz. Der Einstieg über eine kognitive Methode wie beispielsweise Brainstorming knüpft an die Gewohnheiten der meisten Teilnehmenden an und baut erste Unsicherheiten ab. Denn oftmals nehmen an unseren Workshops Personen teil, die keine oder nur wenig tänzerische Vorerfahrung haben. Im Anschluss wenden wir uns ersten Körper- und Bewegungsübungen zu. Oberste Priorität hat dabei das Erleben der eigenen Bewegung im Raum – für sich selbst und in der Gruppe – und zwar ohne (!) das Gefühl zu entwickeln, in irgendeiner Weise vorgeführt zu werden, sich lächerlich machen oder der Gruppe etwas vorführen zu müssen. Im Vordergrund steht das Erfahren positiver Erlebnisse. In dieser Phase spielt weder der Tango noch direkter Körperkontakt eine Rolle.

2. Danach nutzen wir tangospezifische Übungen und Bewegungen, wobei auch hier der Fokus auf dem eigenen Erleben und Reflektieren liegt. So geht es beispielsweise um die Aufgabe, zu zweit und ohne Berührung voneinander zu stehen und gemeinsam möglichst synchrone Seitwärtsschritte zu machen. Es zeigt sich, in einer zeitlich hoch aufgelösten Form, folgendes Phänomen: Die größte Gleichzeitigkeit stellt sich dann ein, wenn die führende Person ein eindeutiges Körper-Signal sendet, die folgende Person dies aufnimmt und losgeht, und daraufhin erst die führende Person quasi hinterhergeht. Dann stellt sich Synchronität ein. Sollte die führende Person einfach unvermittelt losgehen, kann die folgende Person – trotz größter Anstrengung – immer nur »hinterherhetzen« und ein gleichzeitiges, für beide angenehmes Gehen ist unmöglich. Was für eine interessante Perspektive auf Leitungskompetenz! Der Körperkontakt wird in dieser Phase behutsam hergestellt und führt auch bei längeren Seminaren maximal zu einer weiten Umarmung, in der jeweils zwei Personen nur mit den Händen, an den Armen und gegebenenfalls am Rücken

Eine neue Würdekategorie für Menschen mit Demenz



Würde und Demenz Grundlegung einer Pflegeethik

Von Dr. Melanie Werren
2019, 244 S., brosch., 46,- €
ISBN 978-3-8487-5546-2
(ethikundgesellschaft, Bd. 6)
nomos-shop.de/40601

In diesem Buch wird eine pflegeethische Grundlegung der Würdekategorie geboten – exemplarisch dargestellt anhand der Würde von Menschen mit Demenz. Einerseits wird ein für ihre Situation angemessener Würdebegriff entwickelt. Andererseits werden daraus praktische Konsequenzen abgeleitet.

 Nomos
eLibrary



Nomos

Kontakt haben. Zwischen beiden Personen bleibt dabei stets ein freier Raum (dessen Größe die Teilnehmenden selber bestimmen können). Zwischen den Tango- und Bewegungsübungen liegen kleinere Reflexionseinheiten, in der Regel alleine oder je nach Übungen auch zu zweit oder zu dritt. Dort geht es jeweils um ein kurzes Nachdenken und Einfühlen in die Themen, die in der Übung aufgeworfen wurden. Nach einer intensiven Bewegungs-Einheit zum Führen und Folgen könnte beispielsweise gefragt werden: Wie ging es Dir in der Rolle zu führen? Hattest Du das Gefühl Verantwortung zu tragen? Hast Du deine Botschaften vermitteln können? Und: Wie ging es Dir in der Rolle zu folgen? Hattest Du das Gefühl, es richtig machen zu wollen? Hast Du Grenzen gespürt und aufgezeigt?

3. In der letzten Phase der Workshops widmen wir uns dem Transfer in die jeweilige Berufspraxis. Hier wird mit verschiedenen Methoden sichergestellt, dass die Erfahrungen und Erlebnisse fixiert und in kleinen Gruppen diskutiert werden. Anschließend werden die eigenen Lern- und Ansatzpunkte identifiziert, an denen in der Zukunft weiter gearbeitet werden soll und dazu erste Vereinbarungen und Verabredungen getroffen.

Natürlich reicht ein Workshop nicht aus, um neue Erfahrungen sofort umzusetzen. Es bedarf eigener Anstrengungen, um die eigene Führungskompetenz kontinuierlich auszubauen, beispielsweise wenn es darum geht, die eigene Haltung authentisch verkörpern zu lernen oder die Kommunikation im gesamten Team zu verbessern. Dennoch lohnt es sich aus einer neuen und ungewohnten Perspektive auf die Entwicklung von Leitungskompetenz zu schauen. Am Ende eines Workshops formulierte eine teilnehmende Person dies so: »Eine eindrucksvolle Sensibilisierung für das Wesen der Führung – mit großer Wirkung auf mich.« (6)

Fazit

Sicherlich gibt es Menschen, denen, verkürzt gesagt, die Vorstellung großes Unbehagen bereitet, mit anderen Leitungs- und Führungskräften einen »Tanzworkshop« zu besuchen. Anderen liefert die Darstellung dieses Konzeptes

sicherlich neue Blickwinkel und weckt möglicherweise sogar das Interesse – es doch einmal selbst auszuprobieren. Dann gibt es Personen, die sogar sagen, dass diese Arbeit Firmen vor der Insolvenz retten kann. (7)

Wie Sie auch darüber persönlich denken mögen, wir sind der Auffassung, dass die ganzheitliche Herangehensweise – also Einbezug von Körper, Psyche und Emotion – dazu verhelfen kann, neue Blickwinkel einzunehmen, und Führungs- und Leitungskräfte so dazu befähigt, ihre Kompetenzen auszubauen und in einer authentischen Weise zu verkörpern – und dies kann sowohl angehenden als auch erfahrenen Leitungskräften sehr nützlich sein. Jetzt müssen Sie nur noch den ersten Schritt machen!

Anmerkungen

- (1) Vgl. Janssen, Bodo (2016): Die stille Revolution. Führen mit Sinn und Menschlichkeit. München.
- (2) So sagte beispielsweise ein Teilnehmender: »Ich hatte eine Menge Spaß, hatte mir auch keine Gedanken gemacht wie das sein würde und hätte nicht gedacht, dass wir so viel lachen würden.« In: <https://www.youtube.com/watch?v=N4F2jnJ7sDw> (Filmausschnitt 3:33-3:38).
- (3) Vgl. Storch, Maja/Cantieni, Benita/Hüther, Gerald/ Tschacher, Wolfgang (2017): Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen. Bern.
- (4) Der Link zu diesem Zitat aus einem Vortrag der AOC Unternehmensberatung Zürich ist leider nicht mehr vorhanden. www.aoc-consulting.com/site/assets/files/1417/iscreen_d.pdf.
- (5) Über die Entwicklung von Führungskompetenz durch Tango Argentino informierte vor einiger Zeit auch das Manager Magazin. www.manager-magazin.de/lifestyle/stil/management-training-fuehren-lernen-auf-der-tanzflaeche-a-1065690.hhtml.
- (6) Tanzend zu mehr Führungskompetenz. In: Rotkreuzmagazin. 1/17. Berlin. S. XII.
- (7) Diese Meinung vertritt Gertrud Arlinghaus, die als Coach u. a. Seminare zu Tango und Unternehmensführung anbietet (vgl. Tajdel, Chantal-Marie: Tango & Coaching. In: Tangodanza Nr. 1/ 2013. S. 26-28).