

Tango en leiderschap:

Leiden en volgen op de werkvloer

Ik dans geen tango – ik zeg het maar meteen – en ben geen geboren leider.

Dus als ik op een dag naar Utrecht vertrek om een kennismakingsworkshop van TangoToolsTraining te volgen over tango en leiderschap, voel ik me allesbehalve als een vis in het water. Maar danservaring is geen vereiste, heb ik mij nogmaals laten verzekeren door de workshopleiders, dus zonder dansschoenen en enige kennis van de tango stap ik het oude pand nabij het Ledig Erf in Utrecht binnen. Enigszins gespannen maar ook nieuwsgierig: zou er in mij toch een goede leider schuilen?

DOOR FLOOR DE BIE

Ik word ontvangen door de enthousiaste workshopleiders Dorine Lustig en Marieke Broek. Zij verzorgen sinds vijf jaar trainingen en workshops rond thema's als leiderschap, samenwerking en persoonlijke effectiviteit met hun bedrijf TangoToolsTraining en zetten daarbij de tango in. Dorine is communicatietrainer en tangodocent, Marieke organisatieadviseur en tangodanseres. Vanuit hun achtergrond is hun ervaring dat de subtiele, woordeloze communicatie tussen leider en volger een goede indicator is voor patronen in de communicatie tussen de (dans)partners. Ze hebben al bij verschillende bedrijven en instellingen tangotrainingen of -workshops verzorgd, zoals het ROC Eindhoven, de Nederlandsche Bank en de Reclausering.

Van poppenspeler tot taxateur

Op de kennismakingsworkshop is een bont gezelschap afgekomen. Tijdens het voorstelrondje leer ik dat ik me in gezelschap bevind van onder andere een schaatslerares, een poppenspeler, verschillende consultants, een taxateur, en iemand die aan 'warme en koude acquisitie' doet. Terwijl ik me van dat laatste een voorstelling probeer te maken, verontschuldigt de vrouw naast me zich alvast: ze wordt al panisch bij het idee van dansen. 'Ik hoop

maar dat ik niemand omver loop. Ik ben motorisch niet zo getalenteerd.' Gelukkig ben ik dus niet de enige zonder tango-ervaring.

Dorine en Marieke gooien ons meteen in het diepe. We gaan eerst dansen en zullen het daarna hebben over leiden en volgen. 'Moeten we het niet eerst hebben over passen of regels?', denk ik bij mezelf. Van mijn salsalessen herinner ik me de vele dansfiguren met bijbehorende Spaanstalige namen die we uit ons hoofd moesten leren. Maar daarvan is hier geen sprake. Voordat ik erover kan nadenken word ik naar achteren geleid door mijn partner.

Onbewust communiceren

De eerste oefening is meer lopen dan dansen. Maar begrijpen wat de leider wil en aangeven wat je zelf wilt als leider, blijkt zonder woorden zo gemakkelijk nog niet. Bij de bespreking na de eerste ronde ben ik verbaasd hoe snel bepaalde communicatiepatronen duidelijk worden en hoeveel informatie je kunt halen uit de bewegingen van een ander. Om deze reden ziet Dorine de tango als een krachtige metafoor voor communicatie. 'Als twee mensen met elkaar dansen, vindt de communicatie op een minder cognitief niveau plaats dan wanneer ze met elkaar praten. Je bent – als het goed is – meer met voelen bezig dan met je hoofd. Met praten kun je veel



Marieke Broek en Dorine Lustig

verbloemen. In beweging kan dat minder makkelijk. Zo wordt ook zichtbaar wat onbewust gebeurt.'

Het loslaten van de cognitieve manier van communiceren vind ik moeilijk. Ik heb behoefte aan houvast, merk ik. Hoe geef ik als leider aan wat ik wil? Maar als ik me hier overheen zet en meer op mijn gevoel vertrouw, merk ik dat het veel beter gaat. Niet te veel nadenken, ogen dicht en je laten meevoeren door het ritme van de ander.

Verschillende mensen hebben dezelfde angst voor controleverlies. 'Als de leider niet duidelijk is, neem ik het maar snel over. Anders word ik onrustig', zegt een vrouw die als regisseur werkt. 'En als je nou rust neemt en even afwacht?' vraagt Marieke. 'Misschien ontstaat er dan wel iets moois. Dan geef je de ander ruimte om de leiding te nemen en creatief te zijn.'

De deelnemers hebben in het algemeen duidelijk meer moeite met volgen en nemen liever de leiding. Misschien niet onverwacht: de groep bestaat uit veel ondernemers en creatieve zzp-ers die gewend zijn alleen te werken of in ieder geval zelf de touwtjes in handen te hebben. Ik daarentegen heb meer moeite met de leidersrol. Als leider moet je weten wat je wilt en dat duidelijk aangeven. Ik twijfel veel: zal ik hier naar voren gaan, naar rechts, of even wachten? Maar twijfel zorgt voor onduidelijke aanwijzingen en niet zelden voor botsingen, verwarring bij mijn volgers en getrap op tenen. 'Mensen zijn vaak bang om dwingend te zijn als leider, wat erin resulteert dat ze niet dui-

delijk communiceren wat ze willen', legt Dorine halverwege de workshop uit. 'Maar duidelijk zijn is niet erg, mensen vinden het vaak fijn als je duidelijk bent. Daarom laat ik jullie zowel de rol van leider als van volger aannemen, zodat je kunt ervaren welk effect een bepaalde manier van leidinggeven heeft.'

Communiceren via ballonnen

Als we een paar keer geleid en gevolgd hebben, gaan we een stapje verder: we krijgen ballonnen die we tussen onze partner en onszelf in moeten klemmen. Al dansend moeten we de ballon tussen ons in weten te houden. Met je armen je volger een bepaalde kant op dwingen kan dus niet meer; de communicatie verloopt alleen via de spanning van de ballon. Nu is het nóg moeilijker om dingen aan te geven als leider. Naderhand slaakt mijn partner een zucht. 'Dit voelde echt als multitasken. Ik moest jou een richting op leiden, de ballon mocht niet vallen, we mochten niet botsen, en het moest er ook nog een beetje leuk uitzien natuurlijk!'



De spanning die kan ontstaan door veel van jezelf te eisen herkent Dorine persoonlijk. 'Ik ben perfectionistisch, ik wil ook graag dat het mooi is en ik ben bang om fouten te maken. Maar om nieuwe

dingen te ontdekken moet je juist durven. Door ontspanning en vertrouwen ontstaat juist creativiteit. Tegelijkertijd is spanning behouden belangrijk, ook als volger. 'Als je alleen maar meegeeft gebeurt er niets. Er is altijd tegengas nodig.' Oftewel, een goede volger eist zelf ruimte op en mag ook best kritisch zijn.

Leidend volgen en volgend leiden

Naast duidelijkheid merk ik dat het belangrijk is om als leider goed te 'luisteren' naar de volger. Volgens Dorine weet een goede leider – of leidinggevende – de balans te behouden tussen kracht en flexibiliteit. 'Wees duidelijk in wat je wilt, maar geef de andere de ruimte en sta open voor de inbreng van de ander. Dit geldt voor de tango én voor communicatie op de werkvloer.' Uiteindelijk is volgen ook een beetje leiden en leiden ook een beetje volgen.

We besluiten de workshop door de positieve en negatieve aspecten van je partner te benoemen. Volgens mijn laatste danspartner geef ik – tot mijn eigen verbazing – duidelijke aanwijzingen, geef ik mijn partner een veilig gevoel en bied ik ruimte. Als dat ook buiten de danszaal van toepassing is, moet ik misschien toch eens een carrière als leidinggevende overwegen. Met die complimenten, een hoop nieuwe inzichten en inspiratie verlaat ik het pand, en leid ik mezelf – daadkrachtig maar flexibel – naar huis. ■

Volgend jaar trekt Marieke Broek zich terug uit TangoToolsTraining. Vanaf 1 januari 2014 zal Dorine Lustig, onder dezelfde naam, alleen verder gaan. Kijk voor informatie over de trainingen en workshops op www.tangotoolstraining.nl