

Wie Tango

TAGUNG – Was hat **gesundes Führen** mit Tango zu tun? Das erläuterte Organisationspsychologe Paul Jiménez bei einer **Afi-Tagung**.

Bozen – Die Ausführungen von Paul Jiménez, Organisationspsychologe und Forscher der Uni Graz im Bereich „Human Resources“, standen vergangene Woche im Mittelpunkt der **Afi-Fachtagung** zum Thema „Gesundes Führen“. Gesundheitsförderliches Führen bedeute nicht, Leistungen abzusinken, sondern den Mitarbeitern und Führungskräften über Techniken und Anleitungen die Ressourcen an die Hand zu geben, um die Belastungen und den Stress besser bewältigen zu können, sagte Jiménez.

Ein Trumpf im gesundheitsförderlichen Führen sei die Wertschätzung, so Jiménez. Diese bestehe nicht nur

aus Loben und Danken, sondern äußere sich in der Art der Zusammenarbeit, den Umgangsformen, der Be-



Paul Jiménez

achtung scheinbarer Nebensächlichkeiten, die für die zu führende Person bedeutsam sind. „Das Gegenteil von Wertschätzung, die Nichtanerkennung, erhöht den Rückzug

und die Unproduktivität“, so Jiménez. „Das ist Geld, das verloren geht“, sagt der Organisationspsychologe. Jiménez bat während der Tagung eine Teilnehmerin nach vorne und versuchte mit ihr einige Tangoschritte. Der Zweck? „Beim Führen ist es wie beim Tango-

Tanzen: Die führende Person muss die folgende Person eine gute Figur machen lassen, nicht sich selbst, dann wird der Tanz gut und schaut schön aus.“ Mit anderen Worten: Eine Führungskraft ist ein Hebel, eine Führungskraft muss führen dürfen („Organisationskultur“), eine Führungskraft muss Engagement zulassen und muss Demotivation vermeiden (mit der Wertschätzung als zentraler Basis) – und eine Führungskraft muss unterstützt werden: von ‚oben‘, vom Team und von sich selbst.

Auch auf sich selbst achten

Ähnlich wie beim Durstgefühl wird der Erholungsbedarf von den meisten Führungskräften zu spät erkannt. Daher sei Selbstdisziplin auch bei sich selbst gefragt: Ist die 61. Arbeitsstunde wirklich noch so wichtig? Jetzt abschalten würde nicht nur gesünder sein, sondern auch mehr bringen. Ein gesunder Mensch gehe aufrecht, zitiert Jiménez den Psychologen Eberhard Ulich. „Man sieht Leuten an, wenn es ihnen gut geht“. Das sei wichtig für Beruf und Betrieb: Gerade in der von individuellen Leistungen geprägten digitalen Arbeitswelt wird Gesundheit und Identifikation mit dem Unternehmen und dem Team zum entscheidenden – auch wettbewerbsentscheidenden – Faktor.

