



Bei einem Fehler unterbricht Christian Gansch sofort und weist auf diesen hin.

Foto: oh

„Wechselspiel der Kräfte bringt Erfolg“

Dirigent Christian Gansch über Parallelen zwischen Orchestern und Unternehmen

Was können Manager von Musikern lernen? Mit dieser Frage hat sich der Musiker, Produzent und Dirigent Christian Gansch beschäftigt. Dass es durchaus Berührungspunkte gibt, zeigen schon einige Beispiele. Führungskräfte diskutieren mit den Münchner Philharmonikern, singen im „Leaderchor Berlin“ oder dirigieren die Deutsche Kammerphilharmonie Bremen.

SZ: Herr Gansch, weshalb ist die Musik als Vorbild für die Wirtschaft so angesagt?

Gansch: Der Mensch sucht Metaphern, um seine eigene Realität aus einer anderen Perspektive zu betrachten. Die Frage ist nun, welche Metapher man nimmt.

SZ: Sie haben das Orchester als Metapher für das Unternehmen gewählt. Früher sollten Manager Teamgeist und Kommunikation durch Überlebenstraining lernen...

Gansch: Im Orchester gibt es wie im Unternehmen Abteilungen, Abteilungsleiter und Hierarchien, vor allem aber Individualisten, die man unter einen Hut bringen muss. Ein Orchester beantwortet die Frage, wie man aus Vielfalt Einheit schafft.

SZ: Wie denn?

Gansch: Durch das Zulassen der unterschiedlichen Persönlichkeiten und Instrumente. Ent-

scheidend ist dabei: Es muss das Solo geben, und es muss die Sinfonie geben. 60 Streicher dürfen nicht eine Flöte übertönen.

SZ: Wenn ein Unternehmensberater das hört, sagt er wahrscheinlich, die Flöte könne man wegrationalisieren.

Gansch: Das wäre voreilig. Denn man braucht sie im entscheidenden Moment wieder. Im Orchester kommt es auf Präsenz und Präzision im richtigen Augenblick an.

Präsenz und Präzision sind entscheidend

SZ: Was kann ein Unternehmen also vom Orchester lernen?

Gansch: Eine dominante Solostimme muss hervortreten, sich dann aber wieder zurückziehen, um anderen das Feld zu überlassen. Das ständige Wechselspiel der Kräfte bringt Erfolg. Zum anderen fördert ein hohes Maß an wertfreier Kommunikation Innovation. Und die Lösung einer Abteilung bedeutet nichts, solange sie nicht mit den Lösungen anderer Abteilungen kompatibel ist.

SZ: Es heißt ja ohnehin, in deutschen Unternehmen werde nicht gut genug kommuniziert.

Gansch: Nicht offen und neutral genug. Da ist viel Angst im Spiel: Angst vor Widerspruch oder Angst vor Konsequenzen. Die wichtigsten Gespräche passieren nach einem Meeting an der Espressomaschine.

SZ: Ist das im Orchester anders?

Gansch: Künstler akzeptieren eher die exzentrische Seite anderer. Dadurch dass diese Seite nur bei Vorständen akzeptiert wird, gehen in Unternehmen viele gute Ideen verloren.

SZ: Sprechen Sie aus eigener Erfahrung?

Gansch: Ich bin selbst von einem Orchester ins Unternehmen gewechselt. Als ich die Dinge so angeprochen habe, wie ich sie im Orchester angesprochen habe, habe ich E-Mails von Kollegen bekommen, dass es so nicht geht.

SZ: Woran hat es gehakt?

Gansch: Im Unternehmen musste ich erst kulturelle Unternehmenswerte abarbeiten. Wenn ein Geiger sich verspielt, unterbreche ich als Dirigent die Probe und weise auf den Fehler hin.

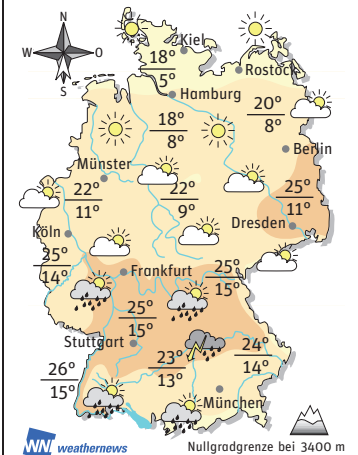
SZ: Aber lässt sich ein Unternehmen wirklich mit einem Orchester vergleichen?

Gansch: Ja. So bedeutet Routine Stillstand. Gleichheit ist Illusion. Nicht Harmonie, sondern gegenseitiger Respekt bildet die Basis für die Zusammenarbeit. Das Orchester ist eine Metapher, die funktioniert – auch wenn es dort enger ist als im Büro.

Interview: Martina Farmbauer

Dasa nächste Leaderchor-Berlin-Seminar ist vom 13. bis 16. September. www.rundfunkchor-berlin.de

Das Wetter von morgen



- Abu Dhabi 41, sonnig
- Athen 22, Regen
- Bangkok 33, Regen
- Budapest 32, Schauer
- Bukarest 27, Schauer
- Helsinki 15, wolkig
- Hongkong 30, wolkig
- Istanbul 22, Schauer
- Johannesburg 10, sonnig
- London 21, heiter
- Madrid 23, Gew.
- Moskau 23, Schauer
- New York 21, wolkig
- Paris 25, wolkig
- Peking 29, heiter
- Rom 30, heiter
- San Francisco 25, heiter
- Sofia 21, wolkig
- Stockholm 15, heiter
- Sydney 18, sonnig
- Tokio 28, heiter
- Warschau 25, Schauer
- Washington 24, sonnig
- Wien 28, Schauer

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 8 | | 4 | 2 | | 1 |
| | 6 | | | | | | | |
| | | 4 | | 2 | 5 | 6 | | |
| | | 6 | 5 | | | 4 | | |
| | | | 9 | | | 1 | | |
| | | | | 7 | | | 6 | 3 |
| | | | | | 2 | 8 | 1 | |
| 3 | 2 | | | | | 5 | | 4 |
| | 7 | | | | 1 | | | |

Die Auflösung des Sudoku-Rätsels finden Sie in der Mittwochs-ausgabe der Süddeutschen Zeitung.

Impressum

Süddeutsche Zeitung Primetime
Herausgegeben vom Süddeutschen Verlag, vertreten durch die Gesellschafterversammlung

Chefredakteur: Hans Werner Kilz
Redaktion: Hans-Jörg Heims (verantwortlich), Rainer Olbert; Björn Finke, Nina von Hardenberg, Henning Hinze, Tanja Schwarzenbach
Anschrift: Sendlinger Straße 8, 80331 München, Telefon: 089-2183-0, Fax: -9006, Internet: sz-primetime.de, E-Mail: redaktion@sz-primetime.de
Gestaltung: Eberhard Wolf (Art Director), Daniel Braun (Graphik), Jörg Buschmann (Foto)
Nachrichtengagenturen: AFP, AP, ddp, dpa, Reuters, sid
Geschäftsführung: Klaus-Josef Lutz
Objektleitung: Andreas Tazl
Anzeigen: Jürgen Maukner (verantwortlich), Stefan Innerhofer, Telefon: 089-2183-8565, E-Mail: sz-primetime@sueddeutsche.de
Druck und Distribution: Xerox Global Services, Hellersbergstraße 2-4, 41460 Neuss