

Das Unternehmen als Spiegelbild eines Orchesters – ein Gespräch



Christian Gansch, erfolgreicher Dirigent, Produzent, Coach und Erfolgsautor, hat mit seinem Buch „Vom Solo zur Sinfonie – Was Unternehmen von Orchestern lernen können“ ein inspirierendes Managementbuch geschrieben. Anhand zahlreicher Beispiele beschreibt er den Orchesteralltag und zeigt interessante Parallelen zwischen einem Orchester und einem Unternehmen auf.

Die zentrale Aussage: Aus einer Vielzahl an Individualisten kann ein homogenes Ganzes entstehen, Einheit ist aus Vielfalt möglich. Individualisten sind notwendig – sie richtig einzubinden ist unabdingbar, um ein einheitliches Ganzes zu formen. Christian Gansch im Gespräch mit COMPRiS.

■ COMPRiS: Wo liegen aus Ihrer Erfahrung die größten Herausforderungen für Unternehmen?

CG: Es mangelt in den Unternehmen selten an Wissen. Vielmehr sehe ich das Problem in der Bereitschaft, Wissen zu kommunizieren bzw. ganz allgemein vom Wissen zum Wollen zu kommen. Zwar appellieren Manager immer wieder an die Motivationsfähigkeit der Mitarbeiter, zugleich aber sind sie oft überhaupt kein Vorbild in Bezug auf eine offene und hürdenfreie Informationskultur, die das Fundament von Motivation ist. Dadurch wird es für die einzelnen Mitarbeiter schwer, sich mit einer Sache zu identifizieren. Denn

„Wenn die Musikerinnen und Musiker nicht offen aufeinander hören und miteinander handeln, kann es nie ein stimmiges Produkt geben.“

wenn sie nicht wissen, wofür und warum sie etwas tun, in welchem Gesamtkontext ihre Arbeit steht, können sie sich auch nicht motivieren. Wir müssen es akzeptieren: eine reibungslose und wertfreie Informationskultur ist die Voraussetzung für Selbstmotivation, und diese ist die Basis für Erfolg.

■ COMPRiS: Welche Anforderungen an Führungskräfte haben Sie im Orchester beobachtet, die auch auf Unternehmen übertragen werden können?

CG: Ich kann der perfekte Dirigent mit dem perfekten Orchester sein. Wenn ich aber zuvor nicht vermitteln konnte, warum ich die Musik liebe, wird es nur eine nüchterne Abarbeitung des musikalischen Konzepts geben, die das Publikum langweilt. Dem Dirigenten muss es gelingen, aus unterschiedlichen Abteilungen des Orchesters ein homogenes Ganzes zu formen. Aber nicht nur auf ihn kommt es dabei an, sondern auch auf die über zehn orchestralen Abteilungen mit je zwei bis drei Führungskräften.

Wenn die Musikerinnen und Musiker nicht offen *aufeinander hören und miteinander handeln*, und zwar abteilungsübergreifend und trotz unterschiedlicher Interessen, kann es nie ein stimmiges Produkt geben. Dabei muss der Dirigent spüren, welchen Input die einzelnen Abteilungen, Gruppen und Musiker brauchen. Hier ist seine Wahrnehmungskompetenz gefragt. Toll finde ich, dass alle Kräfte eines erstklassigen Orchesters klar wissen, dass die Zuhörer für eine Top-Performance bezahlt und damit ein Recht darauf haben.

■ COMPRiS: Wie kann eine Führungskraft das Maximum an Innovation in einem Team entfalten?

CG: Kreativität und Innovationen ergeben sich aus den unterschiedlichen Sichtweisen der einzelnen Charaktere. Man muss eine gewisse visionäre oder temperamentvolle Eigenwilligkeit endlich als fruchtbare Quelle und nicht als unliebsame Störung eingespielter Prozesse verstehen. In der Praxis werden Menschen immer wieder im Zaum gehalten, es wird an ihre Teamfähigkeit appelliert, wenn sie sich nicht konform verhalten. Ein Team entwickelt sein ganzes Potenzial jedoch nur, wenn die individuellen Fähigkeiten eine Chance bekommen. Die Eigeninitiative der Mitarbeiter muss gefördert werden. Zugleich dürfen die Mitarbeiter die Möglichkeit, sich mit neuen Ideen einzubringen, nicht im Sinne einer eigennützigem Profilierungssucht verstehen. Wenn sie ihre Fähigkeiten nicht zum Wohle des gesamten „Orchesters“ einsetzen, sind sie fehl am Platz.

■ COMPRiS: Wie sehen Sie das Thema Vertrieb? Wo liegen dort die Schwierigkeiten?

CG: Jede Art von Kommunikation läuft ins Leere, wenn sie beim Gegenüber nicht Emotionen auslöst. In der Musik sagt man „Noten seien totes Papier, die von Musikern erst zum Leben erweckt werden müssen“. Dies gilt auch für den Vertrieb. In Schulungen, Trainings oder Händlerveranstaltungen wird manchmal zu viel mit Powerpoint gearbei-

tet, auch wenn technische Informationen natürlich entscheidend sind. Dennoch weckt man die Neugierde der Kunden nicht allein mit einer pragmatischen Fachlichkeit. Wenn Menschen persönlich berührt werden, nehmen sie Informationen viel nachhaltiger auf. Diese Emotionalisierung erreicht man einerseits durch Fachkompetenz, andererseits aber auch durch die Fähigkeit, komplexe Sachverhalte einfach zu erzählen, sie mit Leidenschaft und Begeisterung in Geschichten zu verpacken. Auch Konzertbesucher möchten nicht nur die technische Perfektion oder die mathematische Struktur von Musik, sondern vor allem den tieferen Sinn der ganzen Anstrengungen auf der Bühne erleben.

■ COMPRiS: Herr Gansch, wir danken Ihnen für das Gespräch.



Christian Gansch, Autor der Bücher „Vom Solo zur Sinfonie – Was Unternehmen von Orchestern lernen können“ und „Wer auftritt, muss spielen – Die drei Schritte zur Führungskompetenz“

Christian Gansch, geboren 1960 in Österreich, ist international als Dirigent, Produzent und Coach tätig. Nach seiner Führungstätigkeit bei den Münchner Philharmonikern von 1981 bis 1990 wechselte er in die Musikindustrie. Er produzierte mehr als 190 CDs mit weltberühmten Künstlern, unter ihnen Pierre Boulez, Claudio Abbado und Anna Netrebko. Als Dirigent wurde er von zahlreichen, international führenden Konzerthäusern engagiert. Er erhielt zahlreiche Preise und vier Grammy Awards. www.sinfonisches-consulting.de