

# Alles Harmonie?

Christian Gansch führte als Dirigent namhafte Orchester. Als Musikproduzent arbeitete er u.a. mit Claudio Abbado, Pierre Boulez oder Anna Netrebko zusammen. Unterwegs ist er aber auch als Berater: Mit «Sinfonischem Consulting» bietet er Workshops für Unternehmen an. Am KMU-Tag spricht er darüber, was KMU von einem Orchester lernen können.

**ORGANISATOR:** *Dirigieren eines Orchesters vs. Führen eines Unternehmens: Wo finden sich Gemeinsamkeiten und Unterschiede?*

**Christian Gansch:** Der Unterschied und zugleich Vorteil ist, dass ich als Dirigent stets alle Beteiligten auf der Bühne versammelt habe und ihnen gleichzeitig die nötigen Informationen geben kann. Die Gemeinsamkeiten liegen darin, dass man als Führungskraft tatsächlich ein klares Konzept, eine Vision haben muss, die man überzeugend kommuniziert. Andernfalls können sich weder die Musiker noch Mitarbeiter motivieren.

*Was macht einen guten Dirigenten aus? Und wie viel tragen die Musiker dazu bei?*

Ein Dirigent weiss, dass er alle Kräfte benötigt, die Flöte wie die Geige. Es gibt kein unwichtiges Instrument. Diese Haltung fördert auch die Wertschätzung und das Zusammenwirken der Musiker untereinander. Dennoch: Aus einem Dirigentenstab allein ist noch kein Ton entstanden. Die Selbstverantwortung der Musiker ist enorm. Und der Dirigent organisiert das Zusammenspiel, damit Einheit aus Vielfalt entsteht.

*Und was macht einen guten Chef aus?*

**Christian Gansch,  
Dirigent, Musikproduzent  
und Consultant, spricht  
am diesjährigen KMU-Tag.**



Der Dreiklang der Führung gilt sowohl für den Chef als auch Dirigenten: wahrnehmen – entscheiden – handeln. Ohne Wahrnehmungskompetenz kann man nicht erkennen, welche Talente gefordert oder gefördert werden müssen. Entscheidungskompetenz bedeutet Abschied nehmen, sich lösen können vom oft lieb gewordenen Sammeln von Argumenten. Schliesslich muss das Handeln den Erfordernissen der Sachlage dienen und nicht dem Ego.

## SINFONISCHES CONSULTING

Der Begriff «sinfonisch» bedeutet gemäss Wörterbuch «zusammenklingend». Eine Sinfonie ist demnach eine «auf das Zusammenklingen des gesamten Orchesters hin angelegte Instrumentalkomposition», wie es im Duden heisst. Ein Orchester hat viel mit einem Unternehmen gemeinsam. Mit Analogien aus der Orchesterwelt initiieren denn auch Christian Gansch und seine Partner bei Mitarbeitenden

in Unternehmen eine bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen Rolle sowie der teaminternen und bereichsübergreifenden Zusammenarbeit. Indem sie Strategien und Prozesse eines sinfonischen Orchesters auf das Unternehmen übertragen, schaffen sie einen Perspektivenwechsel, der überholte Verhaltensweisen aufbrechen und Raum für Veränderungen schaffen kann.

[www.sinfonisches-consulting.de](http://www.sinfonisches-consulting.de)

*Was sind denn nun die grössten Herausforderungen für einen Dirigenten?*

Er muss sich ein Konzept erarbeitet haben, bevor er vor das Orchester tritt. Dann benötigt er Überzeugungs- und Durchsetzungskraft, am besten auch eine Portion Charisma, um 100 egozentrische Diven unter einen Hut zu bringen. Seine wesentliche Aufgabe ist es, die von Natur aus lauten Instrumente zu zähmen, damit die leisen nicht untergehen. Die unterschiedlichen Abteilungen des Orchesters müssen von ihm orchestriert und ausbalanciert werden.

*Wie bringt man Misstöne in einem Unternehmen zum Verschwinden? Mehr «Registerproben» oder halt Auswechseln der Musiker? Oder liegt es dann halt doch am Schluss am Orchesterführer?*

Die Frage ist doch, ob Fehler bei einer Person ein verständliches Missgeschick sind oder ein dauerhafter Faktor. Im Orchester ist klar:

jeder macht mal Fehler, und diese darf man keinem nachtragen, sonst kann daraus schnell ein Hemmschuh werden. Wenn jedoch die Ausnahme zur Regel wird, muss die Sache schnellstens diskutiert und gelöst werden, denn das Publikum will keine falschen Töne. Da wird man nicht gleich rausgeworfen, sondern vielleicht für einige Zeit auf eine weniger prominente Position gesetzt.

*Sie bieten «Sinfonisches Consulting» an: Was muss man sich da runter vorstellen? Wie läuft dies in der Praxis ab?*

Es geht dabei um Workshops, die nicht belehren, sondern Impulse setzen und inspirieren. Stets auf Basis vorausgehender Briefinggespräche. Es geht um die Förderung des Bewusstseins, nicht um Verbalakrobatik und Aktionismus. Denn nur eine Emotionalisierung der Konfliktthemen schafft letztlich Einsicht und Veränderung. Durch Metaphern aus dem Orchesterbereich, wo ja hundert Individualisten abteilungsübergreifend und anhand strukturierter Prozesse Homogenität schaffen, kann man einerseits Konflikte direkt ansprechen, andererseits hilft dieser Perspektivenwechsel, die eigene Situation spielerisch mit etwas Distanz zu betrachten, ohne dadurch oberflächlich zu werden.

*Auch ohne musikalisches Grundwissen: Welche Strategien sind erfolgreich, damit in einem Unternehmen «die Musi spielt»?*

Das Wichtigste ist das sinfonische Motto: aufeinander hören – miteinander handeln. Jeder muss offen und flexibel sein, um auf die anderen reagieren zu können. Das lebendige Wechselspiel aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, und zwar abteilungs- und funktionsübergreifend, entscheidet über den Erfolg.

*«Besinnung auf das Wesentliche» – so lautet das Thema des diesjährigen KMU-Tags. Was sind Ihre Gedanken als Musiker und als Geschäftsmann dazu?*

Kein Dirigent und kein Orchester darf die Musik als Soundtrack zur eigenen Selbstdarstellung benutzen. Das Wesentliche ist, dass man seine Fähigkeiten in den Dienst der gemeinsamen Sache stellt. ■■■■