

INTERVIEW



LORENZ
HUBER

Er hat 2001, am Ende seines Dirigierstudiums, die Trainingsmethode „Dirigieren für Führungskräfte“ entwickelt. Er absolvierte u. a. eine Trainerausbildung. Huber übernahm Lehraufträge und war sechs Jahre lang Musikschuldirektor. Seine Tätigkeit führte ihn nach Belgien, Deutschland, Österreich und Ungarn. Huber wurde in Dresden geboren und lebt bei Wien. leadershiporchestra.com

ERKENNTNISSE AUS DER MUSIK

Leadership. Eine gute Führungskraft agiert wie der Dirigent eines Orchesters.

Nicht umsonst finden sich Begriffe aus der Musik auch im Management. In speziellen Trainings kann man das „Dirigieren“ seiner Mitarbeiter sogar lernen.

Text: Petra Danhofer

FOTO: ANNA STOECHER

Tempowechsel, Zusammenspiel, Harmonie, Sich-aufeinander-Einstimmen, den Takt vorgeben – das alles sind Begriffe, die in einem Orchester ebenso wichtig sind wie im Team eines Unternehmens. Der Management-Trainer und Dirigent Lorenz Huber hat Führungskräfte-Trainings entwickelt, indem er Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Zusammenspiel eines Orchesters in die unternehmerische Praxis übertrug. Ab 20. Mai leitet er im Haus der Musik in Wien die Workshops „Vom virtuellen Dirigenten zum Streichquartett“. Dabei können die Teilnehmer auch ohne musikalische Vorkenntnisse den Unterschied zwischen dem Dirigieren eines „Musikautomaten“ und eines realen Streichquartetts erleben.

Jeder Tempowechsel ein Risiko

„Jedes Orchester und jedes Team benötigen zwei Grundqualitäten: Fachkompetenz und Qualität des Zusammenspiels“, erklärt Huber. Ein Orchester ist eine arbeitsteilige Expertenorganisation. Der Dirigent muss durch sein Verhalten Menschen, d.h. Solisten, beeinflussen können. Es muss ihm gelingen, aus den Solisten eine Wirkungsgemeinschaft zu machen. Ein Orchester trägt bei jedem Tempowechsel das Risiko, auseinanderzubrechen und den Tempowechsel nicht synchron zu schaffen. Die Musiker müssen daher sehr schnell entscheiden, ob sie diesen Tempowechsel mittragen. Wenn das Orchester zu dem Ergebnis kommt, es sei zu riskant, dann entsteht eine „Ersatzführung“. „Das ist in der Regel der Konzertmeister. Der entscheidet: Spielen wir das alte Tempo weiter oder beschleunigen wir ein bisschen reduziert?“, erläutert Huber. Damit Teams erwünschte und für sie erfolgreiche Ergebnisse erzielen, benötigen sie analog zum Orchester nicht nur ein gemeinsames Stück, sprich Ziel, sondern auch ein gemeinsames Verständnis von diesem Stück und eine balancierte Führung.

„Balanciert führen bedeutet, dass die Führungskraft dem Team abgestimmte Impulse gibt, um Über- oder Untersteuerung zu vermeiden.“

Lorenz Huber
Dirigent und
Management-Trainer

Teams benötigen analog zum Orchester ein gemeinsames Stück, sprich Ziel.

Balanciert führen

„Balanciert führen bedeutet, dass ich als Führungskraft dem Team abgestimmte Impulse gebe, sodass ich Über- oder Untersteuerung vermeide. Gebe ich dem Team zu viele Impulse, riskiere ich Stress, bedingt durch ständige Richtungsänderung. Auf der anderen Seite fühlt sich das Team orientierungslos, wenn ich zu wenig Impulse setze“, sagt der Dirigent. In beiden Situationen entwickelt sich „aus der Not“ eine „informelle Führung“. Im Orchester funktioniere es dann so, dass Musiker nicht mehr zum Dirigenten, sondern zum Konzertmeister schauen und auf dessen Impulse achten, da sie das gemeinsame Werk „gut über die Bühne“ bringen wollen. Das zeigt, dass Teams in der Lage sind, sich selbst zu führen, obwohl viele Führungskräfte glauben, dass sie den relevanten Beitrag dazu geleistet haben. Huber resümiert: „Wenn du als Führungskraft nicht ersetzt werden willst durch informelle Führung, dann musst du balanciert führen.“

Doppeltes Vertrauen

„Jeder Dirigent braucht eine tragfähige Beziehung zu seinen Solisten, eine positive Einstellung zum Stück sowie eine gute Beziehung zu sich selbst. Das kann so in die wirtschaftliche Praxis übertragen werden“, ist Huber überzeugt. Erfolgreiches, balanciertes Führen bedeutet, doppeltes Vertrauen im Team herzustellen. Das heißt, die Führungskraft muss so verständlich sein, dass jeder im Team sie versteht. Und sie muss sich kritischen Fragen stellen, warum sie eine Entscheidung fällt, um entsprechende Gefolgschaft zu haben. Huber hat sich in seinen Management-Trainings für die Musik als Form der Vermittlung entschieden, weil es „auch da auf das gute Zusammenspiel ankommt, ob es sich um ein Orchester, ein Jazz-Ensemble oder eine Oper handelt“. ■

