

## Pressemitteilung

26. Juli 2021

### Der Dirigent als CEO eines Orchesters

Michael Balke sprach bei den „Lectures in Leadership“ über Führungsarbeit im Musikbetrieb

Motivation, Vertrauen, Wertschätzung, Respekt: Für den international gefragten Dirigenten Michael Balke sind das entscheidende Elemente erfolgreicher Führungsarbeit. Über Parallelen der Arbeit von Führungskräften in Wirtschaft und Musikbetrieb sprach der 42-Jährige in der Vortragsreihe „Lectures in Leadership“ von Universität und Ostbayerischer Technischer Hochschule Regensburg (OTH Regensburg).

Führung findet nicht nur in Wirtschaftsunternehmen statt, sondern auch in anderem Kontext. „Der Leadership Group ist es ein Anliegen, Vielfalt in der Führungsaufgabe und von Führungspersonen zu zeigen“, sagte Prof. Dr. Susanne Nonnast von der Fakultät Betriebswirtschaft an der OTH Regensburg und bezeichnete den Dirigenten als „CEO eines Orchesters“. Normalerweise dirigiert Michael Balke in der Elbphilharmonie Hamburg, an der Semperoper in Dresden oder in der Tchaikovsky Concert Hall in Moskau. Für die „Lectures in Leadership“ jedoch nahm er sich Zeit, Professor\*innen, Studierenden und Alumni beider Regensburger Hochschulen spannende Einblicke in die Arbeit in und mit einem Orchester zu gewähren.

So sei der Aufbau eines Orchesters „starr und strikt wie in vielen Unternehmen“. Hierarchien und Zuständigkeiten sind klar geregelt. Etwa, wenn es darum geht, freie Stellen in einem Orchester neu zu besetzen. Der Dirigent hat dabei ebenso wenig das Sagen, wie das Management. Vielmehr entscheiden die Musiker\*innen in einem speziellen Auswahlverfahren selbst, mit wem sie nicht selten in den nächsten 30 Jahren zusammenspielen wollen. Denn Orchestermusiker\*innen werden in der Regel auf Lebenszeit bestellt, da muss die Chemie untereinander stimmen. Dieses weitgehende Selbstbestimmungsrecht des Orchesters in Personalfragen ist für Balke ein Element der Motivation der Gruppe. „Ein Dirigent hält sich da besser raus, wenn er clever ist.“

Interessant: Ein Dirigent könne nicht sagen „heute spielt jemand anderes das Solo, weil du es gestern schlecht gespielt hast“. Vielmehr sei es Aufgabe des Dirigenten, den Musiker\*innen „eine klare Vision zu geben“. Balkes Ziel: „Dem Willen des Komponisten so nah wie möglich kommen.“ Und: Nach Abschluss der Probenarbeit sollten alle Mitglieder des Orchesters wissen, „was, wie, warum zu tun ist“. Im Idealfall sollen die Musiker\*innen nach gelungener Aufführung „das Gefühl haben, es war ihrs, sie machten es nicht mir zuliebe“.

Der Weg dorthin beschreitet Michael Balke in der Überzeugung „Vertrauen in beide Richtungen“, also zwischen Dirigent und Orchester, „kann unglaublich viel bewirken“. Ein klares Nein gab's für das Mikromanagement: „Es bringt nichts, einzelne Stellen eines Stücks häufig zu wiederholen. Es wird nicht besser.“ Stattdessen wechselten die Musiker\*innen irgendwann in den „Dienst nach Vorschrift“. Balke ist überzeugt, eine Führungskraft müsse ihr eigenes Ego hintanstellen, nicht immer leiten, sondern ein Orchester „auch mal laufen lassen“ – eben: ihm Vertrauen schenken. Wertschätzung und Respekt für die Kolleg\*innen seien „wahnsinnig wichtig“ – „klingt banal, ist aber nicht selbstverständlich“. Ein guter Dirigent baue ein Netzwerk, zeige den Bläsern, dass sie leiser spielen sollten, damit die Geigen besser hörbar sind. „Sie tun es also für ihre Kollegen, nicht für mich.“

Freilich ließ Michael Balke keinen Zweifel daran, dass am Ende des Tages der Dirigent die Verantwortung trage für Erfolg oder Misserfolg, insbesondere in den Augen des Publikums und der Presse. Daher sei klar: „Den großen Fahrplan gebe ich vor.“

Fazit von Prof. Dr. Susanne Nonnast: „Michael Balke ist es gelungen, durch seinen inspirierenden Vortrag und die eingespielten Videos ein Gänsehautgefühl im virtuellen Raum auszulösen und die Zuhörer\*innen zum Nachfragen und Reflektieren anzuregen. Am Ende war die Veranstaltung keine Lecture mehr, sondern ein Dialog.“ Und auch der Dirigent sagte: „Ich habe den Abend sehr genossen.“ Die vielen Fragen und Kommentare zeigten immer wieder, „wie viele Parallelen es doch zwischen unseren Welten gibt und wie beide Seiten vom Blickwinkel des anderen profitieren können“.

**Bild:** Dirigent Michael Balke sprach in der Vortragsreihe „Lectures in Leadership“. Foto: Evgeny Razumny