

# Selbstmanagement und Teamwork – ein Orchester inspiriert Unternehmen

Das Orpheus Chamber Orchestra ist ein sehr erfolgreiches und erstaunliches Unternehmen, denn es arbeitet ohne Dirigenten. In sogenannten "process demonstrations" haben Fach- und Führungskräfte die Möglichkeit, während einer Orchesterprobe zu beobachten, wie Selbstmanagement gelebt wird. Was ist das Geheimrezept und was können Wirtschaftsunternehmen von einem Orchester lernen? Der Geschäftsführer des Orchesters stand Rede und Antwort.

## **Was unterscheidet das Orpheus Chamber Orchestra von anderen, traditionellen Orchestern?**

Das Orpheus Chamber Orchestra hat keinen Dirigenten oder, um es mit anderen Worten zu sagen, es hat nicht eine, sondern viele Führungskräfte. In den meisten Orchestern entscheidet der Dirigent nicht nur, welche Musik gespielt wird, sondern auch, wie diese gespielt wird. Wie bei einem autokratischen Manager wird von Orchestermusikern erwartet, dass sie den Anweisungen des Dirigenten strikt folgen. Statt der traditionellen festen Führungsposition des Dirigenten hat das Orpheus Orchester ein einzigartiges System kollaborativer Führung entwickelt, in dem jedes Mitglied an Führungspositionen teilhat, entweder indem man als Konzertmeister die Gruppe in Proben und Aufführungen oder indem man eines der vielen verschiedenen formellen und informellen Teams leitet. Ohne einen Dirigenten als Filter sind die Mitglieder ungewöhnlich empfindlich für die Bedürfnisse der Organisation. Das Ergebnis sind bessere Produkte und zufriedener Mitarbeiter als in vielen traditionellen Orchestern.

## **Sie nennen das System, nach dem das Orchester arbeitet, „Orpheus Prozess“. Was heißt das genau?**

Der Orpheus Prozess basiert auf bestimmten Prinzipien. Zum Beispiel: Gib denen Verantwortung und

Macht, die die Arbeit tatsächlich machen. Manager und Führungskräfte haben diesen allgemeinen Refrain sehr oft in den letzten Jahren gehört. Aber die Realität ist eine andere, es wird sich häufig damit schwer getan, Machtbefugnisse an Mitarbeiter abzutreten. Die Musiker in unserem Orchester entscheiden jedoch tatsächlich selbst, wer die Gruppe leiten wird oder wie ein bestimmtes Musikstück gespielt werden soll.

Ein anderes Beispiel ist das Konsensprinzip. In vielen Organisationen werden die wichtigsten Entscheidungen vom Top-Management gefällt, in der Regel ohne Input von Linienarbeitern. Bei Orpheus ist das nicht so. Wir versuchen, kreative Systeme zu entwickeln, die Konsens begünstigen. Unsere Musiker müssen bereit sein, der Sichtweise anderer zuzuhören und Kompromisse einzugehen.

## **In Ihrem Buch schreiben Sie, dass man lernen kann zu führen. Wie kann das vor sich gehen?**

Ich bin nicht sicher, ob wir Führung lehren können. Was wir machen können, ist, Menschen durch unser Beispiel und unsere Erfahrungen helfen, Mög-

Forum



Harvey Seifert, Geschäftsführer des Orpheus Chamber Orchestra