

Viele Orchester bleiben unter ihren Möglichkeiten

Störendes Lampenfieber, Auftrittsstress und ein entwertender Kommunikationsstil sind Zeichen für ein geringes Selbstwertgefühl

Michael Bohne

Orchester können emotionale Höchstleistungen und musikalische Bestleistung nur dann bringen, wenn jeder einzelne Musiker die Fähigkeit besitzt, mit emotionalen Belastungsspitzen und Angriffen auf sein Selbstwertgefühl kreativ und selbstwertschätzend umzugehen. Solange Musiker und ganze Orchester sich jedoch selbst entwerten, den Glauben an sich verloren haben und einen entwertenden Kommunikationsstil pflegen, werden sie nicht in der Lage sein, ihre menschlichen und künstlerischen Potenziale voll zu entfalten. Dies kann zu einer künstlerischen und seelischen Verwahrlosung der Orchester und zu inneren Kündigungen der Musiker führen, was wiederum die Attraktivität des Orchesters auch für die Zuhörer und Konzertbesucher schmälert.

Erschütternde Verhältnisse

In meiner Arbeit als Auftrittsscoach und Probespieltrainer musste ich durch die Arbeit mit mehreren Hundert Musikern in den vergangenen zehn Jahren immer wieder feststellen, dass die Hochschulen es sträflich versäumt haben, Musiker auf die mentalen und emotionalen, also psychologischen Aspekte professioneller öffentlicher Auftritte und Bewertungssituationen, wie sie z. B. bei Wettbewerben oder Probespielen vorkommen, vorzubereiten. Selbst einfachstes psychologisches Wissen ist nicht vorhanden, was dazu geführt hat, dass der Bereich der emotionalen Intelligenz bislang kaum gefördert wurde.

Während Athleten im Spitzensport seit über 30 Jahren ihre Leistungen mittels mentalem Training und psychologischem Wissen verbessern, hat die Zunft der Musiker bisweilen eine kaum nachvollziehbare Scheu, ihre mentalen, emotionalen und kognitiven Kompetenzen mittels geeigneter Techniken zu verbessern. Dies hat massive Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit, die Leistungsbereitschaft und auf den Gesundheitszustand eines ganzen Berufsstandes. Viele Profimusiker bleiben weit unter ihren eigentlichen Möglichkeiten oder versagen in Bewertungssituationen. Einige von ihnen fliehen in andere Berufe, in die Arbeitsunfähigkeit oder in Medikamenten- oder Drogenkonsum, da sie die emotionalen Belastungen nicht mehr aushalten können. Studien haben gezeigt, dass die meisten Profimusiker es kennen, unter aufführungsbedingten

Ängsten zu leiden und in solchen Situationen weit unter ihrer eigentlichen Leistungsfähigkeit zu bleiben.¹

Dies liegt vor allem daran, dass Auftrittsstress zu Einbußen in der emotionalen Ausdrucksfähigkeit und in der Feinmotorik führt. Allen Beteiligten ist es bekannt, dass die meisten Musiker bei Probespielen schlechter spielen, als sie es eigentlich könnten. Erschwerend kommt hinzu, dass das Thema Auftrittsstress tabuisiert und als unveränderlich erlebt wird, was dazu führt, dass sich an diesem Problem bislang wenig geändert hat.

Auftritte und Bewertungssituationen genießen

In zahlreichen Auftrittsscoachings und Probespiel- und Orchestertrainings hat sich gezeigt, dass es für die allermeisten Musiker möglich ist, mit überschaubarem Aufwand ihre Auftrittskompetenz und ihr Wohlfühl bei öffentlichen Auftritten wesentlich zu verbessern.² Techniken aus dem mentalen Training, der Hypnose,³ der Energetischen Psychologie,⁴ dem Selbstwerttraining,⁵ der Lösungsfokussierung und der Ressourcenorientierung haben sich als wirksam und nützlich erwiesen.⁶ Es muss jedoch festgestellt werden, dass die Grenzen der individuellen Veränderungsfähigkeit dann erreicht sind, wenn in dem jeweiligen Orchester oder Ensemble (oder der Hochschule) ein entwertender Kommunikationsstil gepflegt wird. Ein mangelndes Selbstwertgefühl einiger Teilnehmer führt bei

manchen dieser Menschen über die Abwertung anderer zu einem Selbstwertstabilisierungsversuch. Wenn diese Menschen andere entwerten, erleben sie sich subjektiv gesehen als wertvoller oder überlegen. Dieser emotionale Selbststrettingsversuch hat jedoch einen hohen Preis: Er vergiftet die Atmosphäre im Orchester bzw. der Gruppe, dem Ensemble oder der Hochschule. Dies führt dazu, dass das gemeinsame Bestleistungsniveau nicht mehr erreicht werden kann. Musiker, die sich vor Angriffen schützen müssen oder Angst haben zu versagen, sind nicht mehr dazu in der Lage, ihre persönliche Bestleistung zu bringen. Ferner wird ihr Spiel jene emotionale Qualität vermissen lassen, die musikalische Aufführungen zu besonderen emotionalen Erlebnissen für Zuhörer werden lassen. Um andere Menschen emotional positiv zu erreichen und zu berühren, ist ein wertschätzender Umgang mit sich selbst und untereinander unabdingbar, alles andere ist unglaubwürdig. Ob ein wertschätzender oder entwertender Umgang gepflegt wird, ist maßgeblich von der Führungs- und Personalentwicklungskompetenz und dem Kommunikationsstil der Dirigenten, Orchestermanager und Intendanten abhängig.

Menschliches und künstlerisches Potenzial entfalten können und dürfen

Solange die einzelnen Musiker mit ihrem Auftrittsstress und ihrer Selbstunsicherheit still vor sich hin leiden, wird sich nichts ändern. Solange der Kommunikationsstil in einem Orchester primär durch Entwertung und Herabsetzung anderer geprägt ist, hat das Orchester keine Chance, wirklich seine Potenziale zu entfalten. Solange Dirigenten, Orchestermanager oder Intendanten es nicht schaffen, wertschätzend, lösungsorientiert und mit einer gemeinsamen Vision die Begeisterungsfähigkeit ihrer Musiker neu zu entfachen, werden sie das Potenzial ihres Orchesters im Keim ersticken. Mangelnde Führungs- und Personalentwicklungskompetenz macht Mitarbeiter krank und führt zu Mittelmaß. Jeder Dirigent, Orchestermanager und Intendant (aber natürlich auch jeder Musiker) muss

sich die Frage gefallen lassen, ob er hinsichtlich seines kommunikativen Stils und seiner Führungskompetenz seine Musiker (bzw. Kollegen) eher befähigt, Bestleistung zu bringen, oder ob er sie vielleicht durch Machtmissbrauch oder Entwertung eher blockiert. Wenn Sie als Dirigent, Manager oder Intendant (oder Musiker) nicht wissen, wie das bei Ihnen aussieht, dann fragen Sie doch einfach mal Ihre Musiker (bzw. Kollegen), ob die sich von Ihnen eher unterstützt oder eher gehemmt fühlen. Solche Befragungen werden übrigens in vielen Firmen in der Industrie und in der Wirtschaft bei Führungskräften immer häufiger durchgeführt, da man verstanden hat, dass schlechte Führung zu schlechten Produkten und Dienstleistungen und somit zu einem schlechten Unternehmensergebnis führt.

Das Unternehmensergebnis eines Orchesters könnte man auch als authentisches, emotionales, menschliches und wertschätzendes Gemeinschaftserlebnis einer erfüllenden musikalischen Aufführung bezeichnen. Musikalische Spitzenleistung ohne Menschlichkeit und Wertschätzung ist seelenlos. Die Zuhörer – also Kunden – spüren, ob ein Orchester es mit sich und den anderen gut meint, ob es Seele hat oder nicht. ◀

- 1 Michael Bohne: „Auftrittsängste. Die Geißel der Musiker und ihre ‚harmonische Auflösung‘“, in: *Das Orchester*, 11/03, S. 8-12.
- 2 siehe vor allem Michael Bohne: *Klopfen gegen Lampenfieber. Sicher vortragen, auftreten und präsentieren*, Reinbek bei Hamburg (voraussichtlicher Erscheinungstermin: Mai 2008).
- 3 Michael Bohne: „Nutzung natürlich auftretender Trancephänomene zur Verbesserung der musikalischen Auftrittsleistung. Ein kompetenz- und lösungsorientiertes Auftritts-Coaching“. in: *Musikphysiologie und Musikermedizin*, 9/02, S. 99-111.
- 4 Michael Bohne: *Einführung in die Energetische Psychologie*, Heidelberg (voraussichtlicher Erscheinungstermin: September 2008); ders.: *Feng Shui gegen das Gerümpel im Kopf. Blockaden lösen mit Energetischer Psychologie*, Reinbek bei Hamburg 2007.
- 5 Michael Bohne: „Die Kunst, sein Spiel selbst wert zu schätzen. Von der Selbstentwertung zur Selbstachtung“, in: *Das Orchester*, 3/07 S. 18-23.
- 6 Michael Bohne: „Wenn Angst die Leistung auffrisst“, in: *ManagerSeminare*, Heft 81, November/Dezember 2004, S. 81-85.

> www.dr-michael-bohne.de

Solange der Kommunikationsstil in einem Orchester primär durch Entwertung und Herabsetzung anderer geprägt ist, hat das Orchester keine Chance, wirklich seine Potenziale zu entfalten.