

# Dissonanzen im Zusammenspiel

Wie Mediation bei Auseinandersetzungen im Orchester helfen kann

Klaus-Dieter Neander

Dissonanzen gibt es auch in Orchestern – Mediation hilft, richtig damit umzugehen



**Ein Chefdirigent gerät mit der 1. Kapellmeisterin in Streit. Harte Worte fallen, das Klima im Orchester leidet, eine gedeihliche Zusammenarbeit scheint unmöglich. Guter Rat kann in solchen Situationen mithilfe eines neutralen, erfahrenen Schlichters erwachsen. Klaus-Dieter Neander, zertifizierter Mediator, schildert den Fall – und dessen einvernehmliche Lösung.**

**> Dissonanzen gehören in** die Musik – im wahrsten Sinne des Wortes. Sie sind wesentlich, „weil sie nicht an der Stelle einer Konsonanz gesetzt werden, der sie gleich wieder weichen, sondern eine Stelle für sich behaupten“, unterstreicht der Musiktheoretiker Johann Philipp Kirnberger 1774. Der Komponist setzt sie als Stilmittel ein, in der Alten Musik lösen sie sich dann aber auch wieder in die Konsonanz auf, in das Gegenteil der Dissonanz. Die Hörenden empfinden diesen Wechsel, spüren Gefühl, Dramatik, Leidenschaft. Arnold Schönberg spöttelte 1926, nun endlich hätten „die meisten lebenden Komponisten aus dem Wirken der Werke Wagners, Strauß', Mahlers, Regers, Debussys, Puccinis etc. in harmonischer Hinsicht gewisse Konsequenzen gezogen, als deren Ergebnis die Emanzipation der Dissonanz zu erkennen“ sei. Dissonanz also als Stilmittel einerseits, als Emanzipation andererseits.

Dissonanzen zwischen den Musiker:innen eines Orchesters oder zwischen Kapellmeister:in und Dirigent:in oder in anderen Konstellationen sind allerdings für die Zusammenarbeit nicht sonderlich förderlich. Kunst, Interpretation, Perfektion – all das kann nur gemeinsam gelingen, wenn es keine Dissonanzen, also keine Konflikte und Reibereien gibt.

### Verletzung und Kompetenzfrage

In einem mittelgroßen Orchester war es zu Dissonanzen gekommen: Die 1. Kapellmeisterin war in mehreren Proben dadurch aufgefallen, dass sie die interpretatorischen Anweisungen des Dirigenten nicht umsetzte, sondern mit Bemerkungen wie „Das gefällt mir nicht!“ oder „Von Musik verstehst du wirklich nichts!“ quittierte. Der Dirigent reagierte auf diese Bemerkungen zunächst nicht, sondern forderte Disziplin. Nach mehreren Proben und einer Krisensitzung des Orchesterrats wurde die Forderung geäußert: Entweder die beiden Streitenden würden sich zusammensetzen und ihre Probleme miteinander klären oder dem Träger würde nahegelegt, sich von beiden zu trennen. Die Situation ließe eine gedeihliche, professionelle Zusammenarbeit nicht mehr zu. Der Vorsitzende des Orchesterrats riet dazu, eine:n Mediator:in hinzuzuziehen. Die Wahl fiel auf mich.

Die Mediation ist ein Schlichtungsverfahren, das von einer unabhängigen und allparteilichen Person geleitet wird, sofern die Streitenden freiwillig an einem solchen Verfahren teilnehmen möchten. Der Mediator setzt den Rahmen dieses Verfahrens, mo-

deriert und sorgt dafür, dass die Streitenden in gleichem Umfang zu Wort kommen. Vorschläge zur Einigung legt der Mediator nicht vor.

Die Situation zwischen den betroffenen Kolleg:innen schien zunächst sehr festgefahren. Die Kapellmeisterin argumentierte mit dem Stichwort „Inkompetenz des Dirigenten“ und mit seiner schroffen Art, Anweisungen an die Musiker:innen zu geben. Diese Art ärgere und verletze sie zutiefst, betonte sie.

Der Dirigent wiederum verwies darauf, dass er in einem Auswahlverfahren gewonnen und ganz offenbar das Auswahlgremium vor einem Jahr seine Kompetenz nicht in Frage gestellt habe; möglicherweise sei ja die Kompetenzfrage bei einer anderen Person zu klären. Außerdem bemühe er sich um eine klare und eindeutige Sprache, damit auch sie – gemeint war die Kapellmeisterin – begreife, was er wolle. Schließlich sei er der Chef, nicht sie.

Mehrere Gesprächseinheiten waren nötig, bis sich beide Personen darauf einlassen konnten, nicht verbal aufeinander loszugehen. In einer der Sitzungen fragte ich als Mediator beide, wann denn die Auseinandersetzung begonnen hätten, und beide konnten – erstaunlicherweise – sowohl den Zeitpunkt als auch das Werk, bei dem die Auseinandersetzung begann, exakt und übereinstimmend angeben.

### Widerstreit der Gefühle

Ich bat beide, getrennt voneinander auf ein Blatt zu schreiben, welche Gefühle das betreffende Werk denn bei ihnen ausgelöst habe. Sehr eifrig machten sie sich an die Aufgabe und präsentierten mir nach etwa fünfzehn Minuten ihre Ergebnisse. Während die Kapellmeisterin Begriffe wie „entspannend“, „befreiend“, „glücklich machend“, „das Gefühl der Leichtigkeit“ notiert hatte, schrieb der Dirigent Begriffe wie „schwermütig“, „gewalttätig“, „beängstigend“, „sorgenvoll“ auf.

Beide stutzten und konnten sich zunächst nicht erklären, wieso diese unterschiedlichen Gefühle zustande kamen. Die Partitur enthielt vorwiegend strahlende, majestätische, erhabene Klänge, fast keine Moll-Passagen, und wenn es Dissonanzen gab, dann nur im Sinne der Phrasierung einzelner Noten oder Akkorde. Auch der Dirigent gab an, dass die Musik dieses (Barock-)Werks eigentlich nicht zu seinen Gefühlen passe. Dann erwähnte er allerdings eine Begebenheit aus seiner Schulzeit, wo er im Schulmusikunterricht

von seiner Lehrerin vor allen anderen Schüler:innen „vorgeführt“ wurde, weil er nicht in der Lage war, die Akkorde aus der Cembalobegleitung korrekt zu benennen. Sie gab ihm eine Sechs, die einzige in seinem Schulleben – und die nun ausgerechnet in Musik, seinem Lieblingsfach.

Geht man davon aus, dass Gefühle „Signale“ sind, um auf „Bedürfnisse“ hinzuweisen, in der Regel auf „unerfüllte“ Bedürfnisse, dann wurde schnell deutlich, dass die negativen Gefühle des Dirigenten das Bedürfnis signalisierten, es diesmal aber völlig fehlerfrei machen zu wollen. Er war mit sich beschäftigt, mit der Erfül-

lung seiner Bedürfnisse nach Einheit mit der Musik, nach Frieden mit der Lehrerin, nach Heilung des Zensuren-Traumas in der Schule.

Die Kapellmeisterin konnte die Situation des Dirigenten nachvollziehen, auch sie hatte ähnliche Erfahrungen während ihres Musikstudiums gemacht und sie schlug vor, das Werk, das hier ja mit dem gesamten Orchester gespielt wurde, in einer kammermusikalischen Fassung – nur Basso continuo und Geige – gemeinsam zu spielen und sich über das Werk auszutauschen. Der Dirigent griff diese Anregung auf.



> **Freiwilligkeit der Teilnahme**

Die Parteien nehmen freiwillig an der Mediation teil und können diese auch jederzeit beenden.

> **Vertraulichkeit des Verfahrens**

Die Parteien und der Mediator verpflichten sich zur Verschwiegenheit (auch gegenüber Ehe-/Lebenspartner:innen). Möchte eine Partei von dieser Regelung abweichen, muss sie die Zustimmung der anderen Parteien einholen. Die Zustimmung wird protokolliert.

> **Rolle des Mediators**

Der Mediator unterstützt die Parteien bei der Findung einer einvernehmlichen Lösung. Er ist allparteilich und verantwortlich für den Mediations-Prozess und die Einhaltung von dessen Struktur.

> **Regeln im Umgang miteinander**

Die Parteien lassen einander ausreden und unterbrechen sich nicht. Sie verzichten auf Beleidigungen und Unterstellungen und auf körperliche Gewalt. Der Mediator darf die Ausführungen einer Partei jederzeit unterbrechen, z. B. um sicherzustellen, dass er die Partei richtig verstanden hat.

> **Eigenverantwortlichkeit der Parteien**

Die Parteien entwickeln mithilfe des Mediators ihre Lösung selbst.

> **Vollständige Informiertheit**

Entscheidungen basieren auf einer gemeinsamen Informationsbasis.

> **Ergebnisoffenheit der Beteiligten**

Mediation lebt nicht von Vorgaben, sondern von den Ergebnissen, die sich im Mediationsverfahren entwickeln, d. h. nur die Parteien entwickeln eine Lösung des Problems.

**Voraussetzungen einer Mediation**



## Reden hilft

Beide berichteten mir, dass das gemeinsame „Reden über Musik“ dazu geführt habe, dass sie einander besser verstehen könnten; auch das Orchester meldete zurück, dass die Zusammenarbeit insgesamt deutlich besser geworden sei, es mache wieder Spaß, gemeinsam zu proben, und es sei spürbar, dass sich die 1. Kapellmeisterin und der Dirigent deutlich besser verstünden. Das Orchester begrüßte zudem sehr, dass vor Einstudierung neuer Werke gemeinsam nicht nur „fachlich“ über die Anforderungen des Werks gesprochen würde, sondern der individuellen Wahrnehmung, den entstehenden oder entstandenen Gefühlen in Einführungssitzungen mehr Raum gegeben wird. Diese Sitzungen wurden zunächst von mir angeleitet.

Musik wird oft als Sprache des Herzens bezeichnet; Musik hilft, Traumata zu beseitigen, sie legt aber auch Narben offen, die die Musizierenden daran hindern können, sich dem gemeinsamen Spiel, der gemeinsamen Werkinterpretation zu widmen. Mediation, das zeigt dieses Beispiel, kann einen Beitrag leisten, Freude und Begeisterung für das gemeinsame Musizieren wieder zu ermöglichen. ◀

> [www.medkom.hamburg](http://www.medkom.hamburg)

Anzeigen



**John & Arthur Beare**  
Europe  
Fine Violins Since 1892

The Deurbroucq Antonio Stradivari, Cremona 1727

J&A Beare Europe bietet eine exklusive Auswahl feiner Streichinstrumente und Bögen und steht Ihnen bei der Suche nach einem exquisiten Meisterwerk beratend zur Seite.

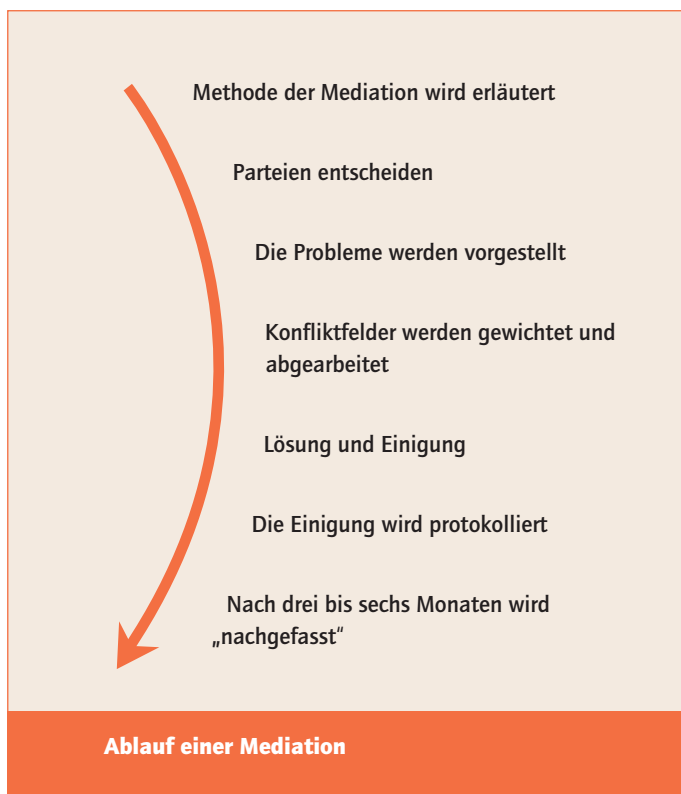
Des Weiteren begutachten wir gerne Ihr Instrument zu Versicherungszwecken und nehmen geeignete Exemplare in Kommission.

Wir freuen uns, Sie an unserem deutschen Standort begrüßen zu dürfen.

Um telefonische Terminvereinbarung wird höflich gebeten.

Inhaber: Steven Smith, Josef Kröner  
27318 Hoyerhagen/ Im Mallen 6 /  
Fon +49 4251 9835844  
beares-europe@beares.com  
www.beares.com

Winner of the Queen's Award for Enterprise  
Consultants to the Royal Society of Musicians and Royal Academy of Music  
Members and examiners for the British Antique Dealers' Association




**International Competition for Young Conductors**  
Besançon<sup>FR</sup>  
58<sup>th</sup> edition

**Application**  
18 – 23 Jan. 23

Preliminaries: April – May 2023  
Besançon, Paris, Berlin, Tokyo, Montreal

[festival-besancon.com](http://festival-besancon.com)