

# Zwischen Dissonanz und Harmonie – Vielfalt virtuos führen

Stefan N. Willich, MD MPH MBA

Institut für Sozialmedizin, Epidemiologie und  
Gesundheitsökonomie  
Charité – Universitätsmedizin Berlin

[www.charite.de/epidemiologie](http://www.charite.de/epidemiologie)



Ludwig van Beethoven (1770 - 1827), Symphonie Nr. 9 d-moll, op. 125  
from 3rd movement adagio molto e cantabile

World Doctors Orchestra, Stefan Willich

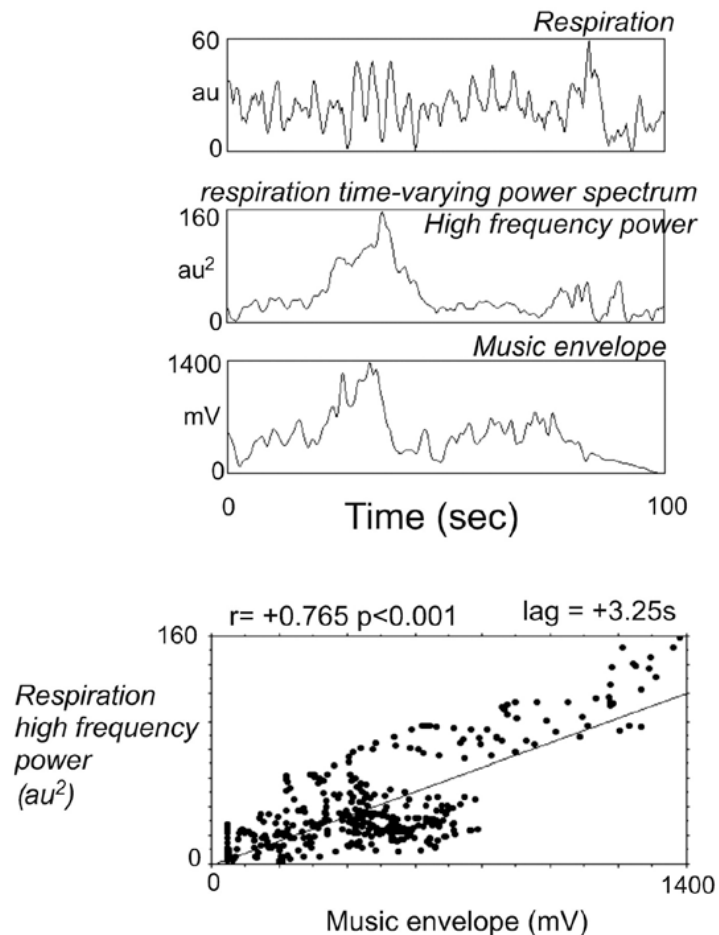


# Figure 8. Respiratory modifications during the orchestral crescendo from the adagio from Beethoven's Ninth Symphony.

L. VanBeethoven, 9th Symphony, adagio

Data averaged from 12 musicians

Averaged respiratory power correlates with orchestral crescendo



Bernardi L et al. Circulation 2009;119:3171-3180



Ludwig van Beethoven (1770 - 1827), Symphonie Nr. 9 d-moll, op. 125  
from 3rd movement adagio molto e cantabile

World Doctors Orchestra, Stefan Willich





# Produkte des Orchesters

- Konzerte
- Aufnahmen
- Musikvermittlung
- Ausbildung
- Merchandise

# Organisation eines Orchesters

- Bereiche
- Gruppen
- Instrumente
- Personen

# Hierarchie im Orchester

- Dirigent
- Konzertmeister
- Stimmführer
- Tutti
- (Solist)



# Orchestermusiker

- Experten
- Spezialisten
- Teamfähigkeit
- empathisch/sensibel

# Fähigkeiten des Dirigenten

- Technik
- Wissen und Interpretation
- Führungsqualitäten

# Führung heute

- Führungskraft als Koordinator für das Team
- Führungsarbeit anstatt -position
- Führungstätigkeiten verteilen

# Spezielle Herausforderungen

- Neueinstellung
- Konfliktlösung
- Altersentsprechende Aufgaben
- Konkurrenz

# Dynamische Umwelt

- Globalisierung
- Migration
- Digitalisierung
- Rahmenbedingungen

# Führungsstile

Stil:	Authoritativ	Diktatorisch	Affiliativ	Demokratisch	Coaching	Tempo- macher
Modus:	Vision	Compliance	Harmonie	Teilhabe	Zukunft	Performance
Wie:	„Mach mit“	„Tu was ich sage“	„Kollegen zuerst“	„Was meinen Sie“	„Versuchen Sie es“	„Machen Sie es wie ich“
Wann:	Change	Turnaround	Heilung	Consensus	Entwicklung	Resultate

Goleman D, Harvard Bus Rev 2007:78-90

# Tempo Police

Clocked you at 145 in a  
126 metronome marking...



# Tod von Dirigenten

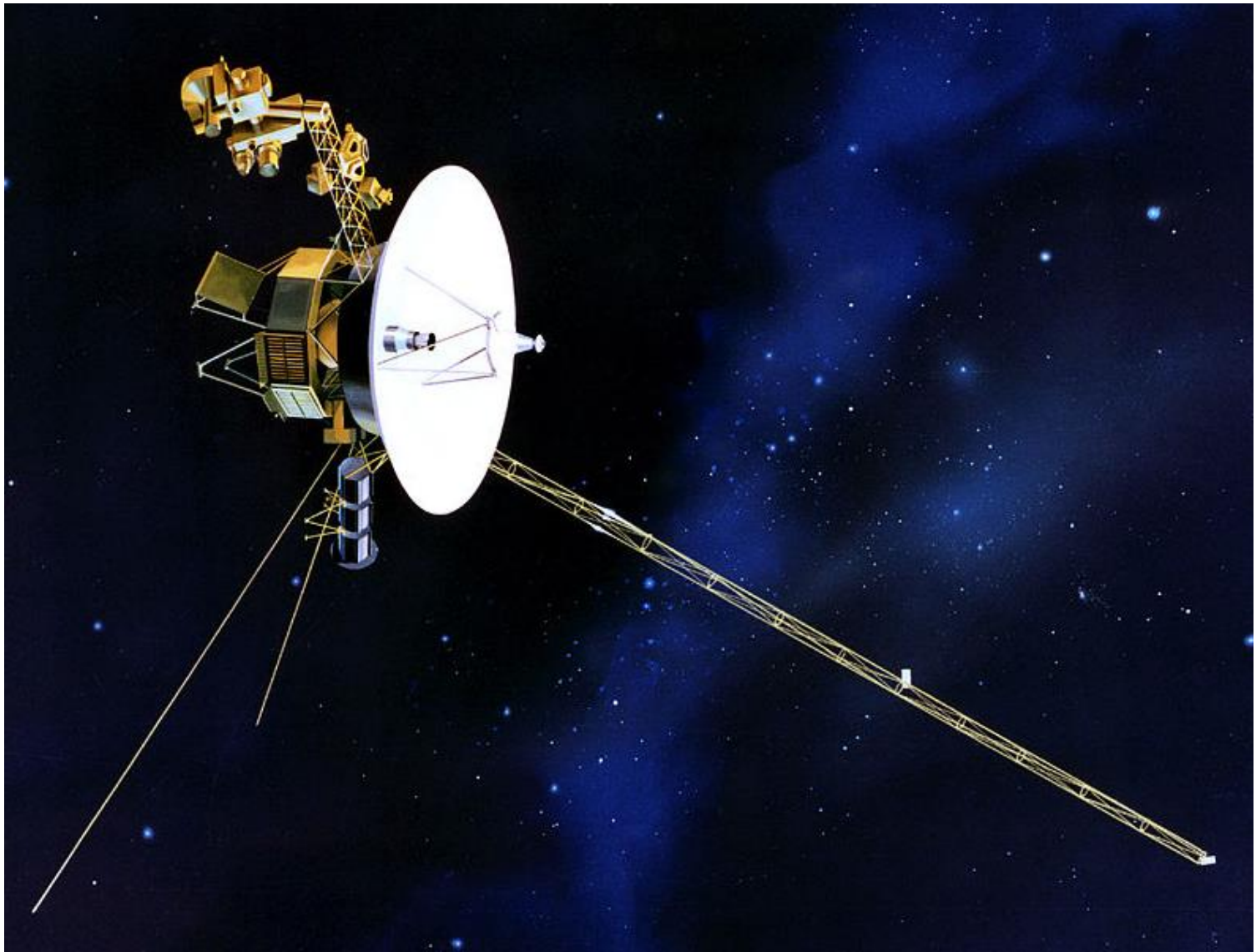
Felix Mottl	1911	Tristan und Isolde
Dimitri Mitropoulos	1960	Mahler 3. Sinfonie
Joseph Keilberth	1968	Tristan und Isolde
Guiseppe Patanè	1989	Barbier von Sevilla
(Mariss Jansons	1996	La Bohème)
Guiseppe Sinopoli	2001	Aida
Marcello Viotti	2005	Manon
Geraard van de Weert	2012	Moulinet Polka

Paul, M. Dtsch med Wochenschr 2012,137:2712-2714



# Führung heute

- Führungskraft als Koordinator für das Team
- Führungsarbeit anstatt -position
- Führungstätigkeiten verteilen



# Führungsstile

- Visionär „Folgen Sie mir!“
- Diktatorisch „Tun Sie, was ich Ihnen sage!“
- Gefühlsorientiert „Zuerst kommt der Mensch“
- Demokratisch „Was denken Sie?“
- Beratend „Versuchen Sie es!“
- Leistungsorientiert „Machen Sie es so wie ich!“

Goleman, C. Harvard Bus Rev 2007:78-90