

<b>Zeitschrift:</b>	Animato
<b>Herausgeber:</b>	Verband Musikschulen Schweiz
<b>Band:</b>	15 (1991)
<b>Heft:</b>	3
<b>Artikel:</b>	VMS-Schulleiter-Ausbildung: 1. Aufbaukurs : Führung: eine persönliche Antwort auf eine Herausforderung
<b>Autor:</b>	Hürlimann, Hans / Bietenhader, Ueli / Huber, Roland A.
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-959461">https://doi.org/10.5169/seals-959461</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## VMS-Schulleiter-Ausbildung: 1. Aufbaukurs

# Führung: eine persönliche Antwort auf eine Herausforderung

Vom 28. April bis 2. Mai führte der VMS im Rahmen seiner Musikschulleiter-Ausbildung erstmals einen Aufbaukurs durch. Unter dem Thema «Führen einer Musikschule als persönliche Antwort auf eine Herausforderung» wurden die Teilnehmer, welche vorgängig einen Basis kurs absolviert oder schon eine mehrjährige Praxis als Schulleiter haben, mit verschiedenen Problemen konfrontiert, die nähere Zusammenhänge der Führungsaufgabe deutlich werden liessen.

An diesem Kurs wurden sensible Punkte von Führungssituationen behandelt sowie besondere Reaktionsmuster und die Bedingungen für die Motivation und Demotivation beleuchtet. Kursleiter Beat Kappeler legte Wert darauf, dass sich die Kursteilnehmer nicht einfach Wissen aneignen. In allen Bereichen sollten die Teilnehmer eine auf eigenem Erleben basierende Erfahrung erwerben. Nur aus den verschiedenen Stufen der Erkenntnis, dem Erleben von Situationen und darauf folgendem Nachdenken über das Erlebte bis zur in Sprache gefassten Einsicht resultiert wirkliche Erfahrung und Bildung. Zur Erklärung der Kurskonzeption meinte der Referent, dass «ein herausgehobenes Ereignis, das innerlich berührt, ergreift, beschäftigt, einer Bearbeitung bedarf, um konstruktiver Bestandteil der Erfahrung zu werden.» Deshalb wurde alle Theorie in praktischen Übungen nachvollzogen resp. vorgängig bewegst gemacht. Es gab sogar Situationen, wo unter erschwerten äusseren Verhältnissen mit minimalen Bedingungen und ungünstigen Umständen komplexe Aufgaben zu lösen waren.

Der VMS sieht vor, nachfolgend auf den Be such eines Basiskurses insgesamt fünf Aufbaukurse mit je einem eigenen Themenkreis anzubieten. Der erste Aufbaukurs wurde von allen Kursteilnehmern als sehr wertvoll für ihren Schulalltag beurteilt und das Kurskonzept wurde allseits gelobt. Animato hat vier Teilnehmer gebeten, über ihre Eindrücke zu berichten.

## Teilnehmer berichten

Ich möchte sehr bezweifeln, dass jemand an jedem Sonntagabend in der heimstätte Leuenberg ob Höistien in der Basellandschaft erraten hätte, aus welchem gesellschaftlichen Kreis die hier eintreffenden Personen stammen. Herren jüngeren oder mittleren Alters und mittan drin eine weibliche Person. Eine Dame und 25 Herren versammelten sich hier, um auf Ausschreibung des VMS den Aufbaukurs für Musikschulleiter zu besuchen. Dies ist des Rätsels Lösung. Der Grossteil der Teilnehmer besuchte in früheren Jahren den Basis kurs an gleicher Stätte, so dass Oertlichkeit und Gepflogenheiten sofort vertraut waren und man sich auf die Begegnung mit altenbekannten und neuen Gesichtern konzentrierte.

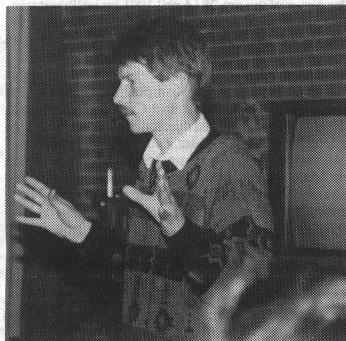
Unter der erfahrenen administrativen Leitung von Willi Renggli erstaunte es nicht, dass keine überflüssige Zeit verstrich und der auch bereits aus dem Basis kurs bestekannt Kursleiter Beat Kappeler, Psychologe beim IAP (Institut für Angewandte Psychologie, Zürich), schon kurz nach jedermanns persönlicher Installation und einer Verpflegung zur ersten Aktivität rief.

### Hohe Erwartungen an den Kurs

Der vielsagende Titel des Kurses: «Führen einer Musikschule als persönliche Antwort auf eine Herausforderung» und die Kursleitung durch Beat Kappeler hatten natürlich die Erwartungen schon lange vor Beginn dieser Tage sehr hoch geschraubt. Entsprechend aufnahmefreudig sah man der ersten Aufgabe entgegen. Die Aufteilung in drei Arbeitsgruppen, nun auf Gedieb und Verderb zusammen geschweisscht, und die erste Aufgabe quasi als Einstiegübung ließen uns erahnen, was da noch auf uns zukommen könnte. Ein Turmbau aus spärlichem Material, der sowohl in Höhe und Standfestigkeit als auch punkto Originalität mit den Ergebnissen der anderen Gruppen zu konkurrieren hatte, trug viel dazu bei, diese zu formen und vor allem auch, sich näher kennenzulernen. Die Vorbildung des Schießen Turms zu Pisa wurde jedenfalls von einer Gruppe dermaßen übersteigert, dass man nur getrost vom «geneigten Turm vom Leuenberg» sprechen darf! Ueber die Standfestigkeit schweigt der Sängers Höflichkeit. Jedanfalls - und hier kam sicher das künstlerische Element aller Beteiligten zum Ausdruck - waren die Ergebnisse in Sachen Originalität kaum zu überbieten.

### Thema: Motivation und Konfliktlösungen

Obiges war als Voraussetzung gedacht, um in den Gruppen und im Plenum die verschiedensten Feststellungen zu diskutieren und auszuwerten (Wie wurde die Gruppe organisiert? Erfolgte eine Rollenverteilung? Wie war das Arbeitsklima? Waren Spannungen festzustellen? etc.). Die Themen Motivation und Konfliktlösungen in Einzelarbeit, Gruppen- und Plenumsdiskussionen beanspruchten den Montag, und hier wie durch alle diese Tage wurde uns immer wieder bewusst, wie Beat Kappeler nicht einfach als Dozent wirkte, sondern primär Berater und Wegweiser zu gangbaren Lösungen



Beat Kappeler: «Erlebnis ist noch keine Erfahrung!» (Fotos: RH)

war. Außerst fruchtbar war, hier wie schon im Basis kurs, auch der Erfahrungsaustausch in den Gruppen. Die Motivationstheorie von Maslow, Herzbergs 2-Faktoren-Theorie und Adams Gerechtigkeitstheorie sind Begriffe, die sich uns je nach individueller Gewichtung verschieden stark einprägen.

Diesem Indoor-Tag sollte nun also der angekündigte Outdoor-Tag folgen, der geheimnisumwittert zu verschiedenen Spekulationen Anlass gab. Die Rede war von Überlebenstraining! Dass bereits um 7.00 Uhr Arbeitsbeginn angesetzt war, schürte dieses Gericht. Und Petrus öffnete pünktlich um diese Zeit seine Schleusen! Vielsagende Übungstitel wie «electric fence», «Boomb», «Spinnennetz» und «Fass» stellten uns - mindestens vorerst und theoretisch - vor Rätsel. Wie soll die ganze Gruppe durch ein siebzig Zentimeter breites Loch in einem Netz gebracht werden, ohne dieses vermeintlich unter Hochspannung stehende Gebilde zu berühren? Wie entfernt man ein Wasserfass aus einem Sektor, ohne ihn zu betreten? Eine Aufgabe reihte sich in der näheren Umgebung des Leuenbergs an die andere, und am praktischen Beispiel konnten nun Führung, Gruppenarbeiten, Ideen sammeln und umsetzen geben werden. Unter der strengen Überwachung von Beat Kappeler, assistiert von Bärbel Schwabe, ebenfalls vom IAP, und Willi Renggli wurden alle Versuche, mit Tricks die Aufgaben zu vereinfachen oder zu umgehen, abgeblockt. Die wahre Härte dieses Schultages wurde uns bewusst, als am späteren Abend nach dem für unsere Verhältnisse doch recht anstrengenden Tagewerk nochmals eine schriftliche Aufgabe gelöst werden musste. Eine doch recht kompliziert erscheinende Konfliktlösung aus dem Geschäftsbereich musste diskutiert werden und harrete der Lösungsvorschläge. Dass nun unsere Lernbereitschaft ganz allmählich in Aggressivität umschlug, war von der Leitung durchaus beabsichtigt und wurde uns am nächsten Tag auch veranschaulicht.

### Das Erlebte verarbeiten

Für den Mittwoch hatten sich so natürlich unerhörliche Diskussionsgrundlagen ergeben, und schonungslos deckte Beat Kappeler auf, welche Konsequenzen aus unserem Verhaltensweisen zu ziehen seien. Auch hier wieder erarbeiteten wir in Plenums- und Gruppenarbeiten viele wertvolle Erkenntnisse, die sich bestimmt in irgendeiner Form in unserem künftigen Wirken niederschlagen werden. Ganz besonders geschätzt wurde von allen Teilnehmern, dass für den letzten gemeinsamen Abend keine Veranstaltung geplant wurde, denn so konnte nochmals sehr ausgiebig Erfahrungsaustausch betrieben werden.

Am Donnerstagvormittag schliesslich blieb nochmals genügend Zeit, über Konfliktlösungen zu diskutieren und die verschiedenen Lösungstheorien an einer Fallstudie zu erproben. Ein Blick in die Runde beim letzten gemeinsamen Mittagessen bestätigte, dass wohl alle von diesen gemeinsamen Tagen hochbefriedigt waren und trotz der Anstre-

gungen und der daraus resultierenden Müdigkeit mit vielen neuen Erkenntnissen in den Alltag zurückkehrten.

Zum Schluss bleibt mir noch zu danken: Dem Leuenberg-Team und der Küchenbrigade sowie auch Willi Renggli, dessen administrative Organisation wie gewohnt ausgezeichnet klappte. Zuletzt möchte ich Beat Kappeler den uningeschränkten Dank sicherlich aller Teilnehmer abstatzen für eine Erlebniswoche, wie sie sich wohl kaum jemand vorstellen konnte. Die Art, wie er uns Vorgänge und Theorien veranschaulichen konnte, dürfte sicher bei allen Wirkung zeigen und in künftige Überlegungen unserer Führungsaufgabe einfließen.

Wenn Sie in nächster Zeit feststellen, dass in der Führungsetage Ihrer Musikschule nun plötzlich ganz andere Strategien praktiziert werden, können Sie mit ziemlicher Sicherheit annehmen, dass Ihr Musikschulleiter unter jenen 26 Teilnehmern war, die am 2. Mai vom Leuenberg herunterstiegen und sich wieder in alle Himmelsrichtungen über die Schweiz verteilt.

Hans Hürlmann, Baar

## Eine Ausbildung für die Praxis

26 Teilnehmer, darunter eine Frau, wurden in diesem Seminar direkt mit der Art und Weise konfrontiert, wie man eine Führungsaufgabe im Alltag bewältigt. Der Kursleiter Beat Kappeler war vom Basis kurs her allen bekannt als bestausgewiesener und überzeugender Fachmann, und trotzdem knisterte es fast vor Erwartung in den Reihen der Schulleiter. Viele gaben sich skeptischen Gedanken hin, ob man nicht vielleicht bald genug bekommt von Psychologie: der einzige Dozent des Kurses Psychologie, keine Aussicht auf Abwechslung durch eine weitere Person. Andere liessen alles gelassen auf sich zukommen. Es kam jedoch ganz anders, als man dachte.

### Der Turmbau

Die erste Arbeit am Sonntagabend wurde von etlichen noch mit einer gewissen Vorsicht und ein wenig Misstrauen angegangen. Es war eine Gruppenarbeit, in welcher es galt, mit drei Bogen Halbkarton, einer Schere, einem Kleisterstift, einer Leimtube und einem schweren Eisenlineal gemeinsam einen Turm zu bauen. Es wurde die Frage laut, was der Psychologe damit wohl bezwecke. Es wurde philosophiert, ja man versuchte sogar, die Aufgabe zu umgehen, es wurde chaotisch gearbeitet und nur mit Mühe brachte unsere Gruppe einen kläglichen Turm zustande. Es zeigte sich, dass wir Musikschulleiter Individualisten und deshalb geneigt sind, viele Probleme im Alleingang und auf eigene Weise zu lösen. Der weitere Verlauf des Kurses war in der Folge ein einiger, grossangelegter Lernprozess.

Bewusst wurden die Musikschule und ihre Organisation bei all den Gruppenarbeiten nicht erwähnt. In Kleingruppen aufgeteilt, wurden die Kursteilnehmer laufend vor Problemsituationen gestellt, die es anzupacken galt, so dass man gar nicht in Versuchung kam, in erster Linie ein Problem der Musikschulleitung darin zu erkennen. Dies war am deutlichsten erlebbar, als wir einen ganzen Tag «outdoor» arbeiteten.

### «Outdoor»

Die Informationen für diesen Tag, der um 7 Uhr beginnen und um ca. 22 Uhr enden sollte, waren äusserst knapp, aber **formell** - dafür wuchs die **informelle** Information. Es wurde gerätselt, Vermutungen wurden ausgesprochen, Gerüchte gingen um, bis dann der Tag anbrach und alle sich mit Regenschutz, denn just um 7 Uhr begann es zu regnen, und strapazierfähigen Schuhwerk am befohlenen Ort hinter dem Waldhaus aus dem Leuenberg einfanden. Diesen Tag bis in alle Einzelheiten zu beschreiben, würde zu weit führen. Ich möchte den Leser, die Leserin dieser Zeilen nur fragen: Haben Sie schon mit verbundenen Augen (also blind) mit 26 Beteiligten ein Bergsteigesel zu einem gleichseitigen Dreieck angespannt? Das war eine der Einstiegsübungen, die uns zuerst einmal bewusst machen wollte, wie man sich in einer Gruppe unter erschwerten Umständen verständigen könnte.

Ich frage weiter: Was würden Sie unternehmen, wenn Sie über einen drei Meter hohen Hochspannungszau klettern müssten, ohne diesen zu berühren? Das erlaubte Hilfsmaterial bestand aus drei Holzstangen, zwei Kletterseilen und einer Rolle Rebschnur. Oder wie würden Sie vorgehen, wenn Sie neun Leute durch ein Loch in einem aus Seilen und Schnüren hergestellten Riesen Spinnennetz befördern müssten, ohne dass das Netz durch eine Person oder einen Gegenstand berührt wird?

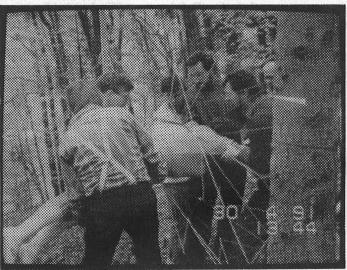
Diese Probleme schienen vielen auf den ersten Anblick unlösbar, und doch waren nach Ablauf der

Frist von jeweils 75 Minuten alle «drüber». Nach vier derartigen grossangelegten Übungen, welche jede Gruppe passieren musste, wurde die Ausbildungsklasse in zwei neue Abteilungen unterteilt. Mit viel Material, mit Seilen, Stricken, Schnüren, Rollen und Holzstäben musste ein Parcours mindestens 40 cm über dem Erdboden durch ein Waldstück hin erstellt werden, der dann von der Gegenpartei erklettert werden musste. Die Leute wurden müde, die Arbeitsmoral begann stark zu sinken, ungeschickte und verletzliche Bemerkungen fielen bei dieser Arbeit, es begann zu dämmern und dazu kam, dass in jeder Abteilung ein Sack, gefüllt mit knackigen Würstchen und einige grosse Brotlaibe herumlagen und keiner wusste, wann diese endlich an die Reihe kämen - und alle hatten Hunger. irgendwann wurden sie dann ohne klaren Befehl gegessen, kalt natürlich, weil der Wald nass war und die Geduld zum Braten zu kurz.

### Fallstudie

In die Heimstätte zurückgekehrt, begann die Arbeit an einer Fallstudie - nicht etwa über ein vertrautes Musikschulproblem, sondern über einen (scheinbaren) Intrigenfall in einer Grossfirma. In den vier Gruppen wurde die Fallstudie in Angriff genommen, aber alle die Namen, angefangen beim Abteilungschef «Bob Gähn», dem «Scharfenberg» von der Druckabteilung, dem Schnüffler «Zündel» bis hin zum unsympathischen «Paul Berger» und der jungen «Nico Wirth» verwickelten sich in unseren strapazierten Gemütern in eine pechschwarze Intrigenangelegenheit, deren Lösung uns unmöglich schien.

Der geneigte Leser wird schon jetzt grosses Erbarmen in Erwägung gezogen haben. Ist nicht nötig. Andernfalls sollte sich herausstellen, dass der Fall überhaupt nicht spektakulär, sondern rein



Gemeinsam wird das Problem «Spinennetz» angegangen. (Video-Bild)

emotional, persönlicher Art war. Für uns erwuchs daraus die Erkenntnis, dass der Chef in der Praxis nie den gesamten Überblick hat.

Gegen 22 Uhr jedenfalls stand für uns nun eine kalte Platte mit Fleisch, Salaten und duftendem Brot bereit. Und was fast unbegreiflich schien: Es wurde fleissig, ja fanatisch über die Fallstudie mit «Bob Gähn» diskutiert und all die während des Outdoor-Tages gelösten Probleme wurden unversehens mit den Musikschulen in Verbindung gebracht. Niemand verspürte mehr die Müdigkeit, es wurde «zu Boden» geredet, die Zungen lösten sich und es wurde noch spät.

### Auswertung

Die folgenden zwei Tage dienten der Auswertung und Vertiefung der Fallstudie und der Outdoor-Arbeiten. Erst jetzt wurde einem bewusst, dass alle Problemkreise, obwohl aus Bereichen ganz außerhalb der Musikschulleiter-Thematik stammend, doch immer dieselben Grundstrukturen aufweisen.

Beat Kappeler hat es mit grossem Geschick und seiner immensen Fachkenntnis verstanden, die Kursteilnehmer auf einem langen und interessanten Lernprozess zu seinem vorgestellten Kursziel zu führen, ohne dabei die Querverbindung zu unserer Musikschulleiterarbeit bewusst zu machen. Dieser Assoziationsprozess setzte jeweils beim abendländischen Zusammensein wie von selbst, aber mit grossem Bedürfnis ein, und das war der zweite Lernprozess, obwohl nicht im Kursprogramm vermerkt. Ich glaube, im Namen aller Kursteilnehmer Beat Kappeler aufrichtig für seine fachlich fundierte Kursarbeit, aber auch Willi Renggli für die Kursorganisation danken zu dürfen. Auf Wiedersehen im nächsten Aufbaukurs.

Ueli Bietenhader, Altsätzen

## Referate, Gruppenübungen, Fallstudien

Gleich nach der Begrüssung durch die Organisatoren wurden wir mit einer ersten Gruppenarbeit beschäftigt. Dabei ging es nicht nur darum, die gestellte Aufgabe aus handwerklicher Sicht möglichst optimal zu lösen. Vielmehr hatte die Gruppe in einer ersten Kontaktnahme auch als solche zu agieren. Die Auswertung dieser Arbeit durch zwei «unabhängige Beobachter» - ebenfalls Kursteilnehmer der eigenen Gruppe - orientierte sich denn auch nach Gesichtspunkten wie Gruppenstruktur, Organisation und Rollenverteilung innerhalb der Gruppe, Arbeitsklima und Motivation. Der zweite Kursstag war dem Erarbeiten und Vertiefen verschiedener Theorien und Gesetzmässigkeiten in bezug auf die eigene Motivation wie auch die grundsätzlichen Strategien der Konfliktbearbeitung gewidmet.

### Outdoor Experiences

Der Dienstag könnte von einem unbeteiligten Beobachter sarkastisch mit «Pfadfinderübungen für



Die Nachbereitung des Outdoor-Tages aus Distanz. Der Video-Bild bietet die Möglichkeit, sich selbst von neuer Position her zu sehen.

Musikschulleiter» umschrieben werden. Allein die Zielsetzungen der verschiedenen Übungen, von den Teilnehmern trotz regennassem Wald mit grossem Ernst angegangen, waren darauf ausgerichtet, das Funktionieren der einzelnen Gruppen, deren Organisation, Struktur und Motivation unter ausserordentlichen Bedingungen bei teilweise grosser physischer und psychischer Belastung zu testen. Bei der Auswertung des erlebnisreichen Tages wurde jedoch nicht nur die Gruppenarbeit beleuchtet. Eigen- und Fremdeinschätzung der Kursteilnehmer führten zu einer Bewusstseinsförderung, die mir und wohl auch manchen meiner Kurskollegen die Grenzen seiner Führungstechniken klarer erkennen liess.

#### Kompetenter Seminarleiter

Mit Beat Kappeler, allen Kursteilnehmern aus dem Pilot- und Basiskurs bekannt, hatte der VMS einen dynamischen Seminarleiter verpflichtet, der es verstand, subtil, flexibel und fachlich überaus



Lernen aus praktischer Erfahrung: «Hindernis überwinden». (Video-Bild)

kompetent eine Materie zu vermitteln, deren Kenntnis meiner Ansicht nach zur Grundlage jeder Schulleiteritätigkeit gehören muss. Arbeiten in verschiedenen zusammengestellten Gruppen und Plenumsveranstaltungen gestalteten den Kursverlauf anregend und abwechslungsreich. Mein Dank gilt auch Willi Renggli vom VMS, verbunden mit der freundlichen Aufmunterung, die Kursreihe der Nachfrage entsprechend fortzusetzen.

#### Günstige Bedingungen für kollegiale Kontakte

Dass wir Kursteilnehmer in der ev. Heimstätte auf dem Leuenberg nicht nur gut untergebracht, sondern auch kulinärisch verwöhnt werden würden, wussten wir schon vom früheren Basiskurs her. Für mich spielten jedoch nicht nur die im Kursverlauf neugewonnenen Eindrücke und Erfahrungen eine zentrale Rolle. Kontaktpflege und fachlicher Gedankenaustausch unter all den Kolleginnen und Kollegen aus den verschiedensten Gebieten der Schweiz nahmen bei mir einen wichtigen Stellenwert ein. Liese doch oftmals das eine oder andere im eigenen Schulbetrieb auftauchende Problem leichter lösen, wenn man Kenntnis davon hätte, wie ein Kollege einer anderen Musikschule in einem ähnlichen Fall gehandelt hat. So bin ich denn auch überzeugt, dass Tagungen und Kurse dieser Art für Schulleiter zur effizienten Ausübung ihres Berufes absolut unabdingbar sind.

Roland A. Huber, Frauenfeld

... Dienstag, 30. April, ca. 20.15 Uhr

Ein Raum, hell beleuchtet. Neun Männer sitzen an Tischen, zusammengestellt zu einem Rechteck.

Nach einer Weile die ersten Worte: die letzte Arbeit dieses Tages sollte doch auch noch in Angriff genommen werden. So gehen denn die Tapferen an die Arbeit: die Papiere, die sie vom Kursleiter mit auf den Weg bekommen hatten, beinhalteten eine Fallstudie über eine Firma, in die verschiedene Personen verwickelt sind. Ungereimtheiten, Aussagen, Gerüchte, Widersprüche sind in spitzfindigen Formulierungen zu einem Text zusammengefasst. Er wird den meisten erst nach zwei- bis dreimaligem Lesen etwas klarer.

Sicher, aber langsam werden die ersten Ideen vorgetragen, ein wirres Durcheinander von Meldungen wird zum besten gegeben und ich erwähne so nebenbei, dass es ratsam wäre, diese schriftlich festzuhalten. Einer der Beteiligten findet, dass ich dies gleich selber tun könnte. Aber auch ich bin müde zum Umfallen. Auf den Hinweis, dass ich kein geeigneter Schreibgerät hätte, liegen umgehend drei gut gespitzte Bleistifte vor mir...

Schliesslich geben alle noch ihr Bestes und sowohl unsre wie auch die beiden anderen Kursgruppen bringen am Ende doch noch respektable Resultate zustande. Dass am nächsten Morgen Ueli Benthader in einer gekonnt improvisierten Telefon-Einlage gleich noch zwei Personen der Fallstudie verheiratete, setzte dem Ganzen das Tüpfchen aufs «»...

#### Schulleiter stehen im Regen

Der geschilderte Abend war Höhepunkt eines Tages unter dem Motto «Schulleiter stehen im Regen». Bereits um 7 Uhr standen die Kursteilnehmer im Freien und hatten die erste Aufgabe zu lösen: Nachdem alle einen Kreis gebildet hatten, bekamen wir Augenbinden verpasst sowie ein langes Seil in die hinter den Rücken gehaltenen Hände gelegt und hatten das Problem zu lösen, dergestalt blindlings mit dem Seil ein gleichzeitiges Dreieck zu bilden. Das Resultat war dann eher spitzwinklig, aber angesichts des frühen Morgens und ohne Frühstück im Magen noch akzeptabel.

Und so ging es dann den ganzen Tag über, als krönender Abschluss der «Pfadie-Uebungen» wurden von zwei Gruppen (die Gruppen wurden jeweils für bestimmte Aufgaben verkleinert oder auch erweitert) Parcours gebaut mit Seilen, Rundholzern, einer Rolle für eine «Seilbahn» und Fallholz. Jede Gruppe hatte dann den Parcours der «Konkurrenzgruppe» zu bewältigen, und dies mit einem gefüllten Eimer Wasser. – Und der Clou der Uebungen? Dass es sich dabei um die Reaktionen und Verhaltensweisen der einzelnen Gruppenmitglieder handeln würde, war uns zwar bewusst – aber Gott sei Dank hat dies jeder von uns vermutlich im Feuerfieber vergessen und sich gemäss seiner Natur, seinen Fähigkeiten und seiner Ausdauer verhalten. Der vom Kursleiter und seinen beiden Assistenten Bärbel Schwabe und Willi Renggli bestens vorbereite Tag wurde auch gefilmt – und am nächsten Tag konnte sich jeder Teilnehmer nochmals selber beobachten, sich über seine guten Ideen freuen oder auch dort an der Nase nehmen, wo er falsch oder ungeschickt reagiert hatte.

So konnte jeder nochmals in sich gehen und sein, aber auch das Verhalten der anderen Teilnehmer in Ruhe beurteilen. Und vom gewieften Psychologen Beat Kappeler bekamen die Zuschauer in unterhaltsamer und lehrreicher Weise wichtige Zusammenhänge vorgezeigt, die auch für unsere Tätigkeit als Musikschulleiter von Tragweite sind.

Doch nicht genug damit: In Selbsteinschätzungen wie auch schriftlich festgehaltenen Fremdeinschätzungen unter den Mitgliedern der Stammgruppen konnte jeder Teilnehmer bedeutsame Erkenntnisse über sich mit nach Hause nehmen. Kein unproblematisches Unterfangen, gab es doch neben guten Noten auch weniger gute, und um der Gefahr einer unkontrollierten Reaktion vorzubeugen, waren Kursleiter und Assistenten mit von der Partie. Doch erwies sich diese Vorsichtsmassnahme als unnötig: alle waren bereit, sich auch über ihre Schwächen zu informieren zu lassen und auch daraus Nutzen ziehen zu wollen.

Nach vier Kurtagen waren jedenfalls alle ein bisschen «weiser» – so hoffe ich es auch für mich selbst. Ein paar verregnete, aber lehrreiche Tage werden uns wohl wieder in besserer Erinnerung bleiben und es obliegt mir nur noch der Dank an den Kursleiter bzw. die Assistentin und an den VMS, der mit solchen Kursen viel zur Weiterbildung der Schulleiter und damit auch etwas zum Wohle der Musikschulen ganz allgemein beiträgt. Nicht zuletzt aber sei auch allen Kolleginnen und Kollegen für die kameradschaftliche Gesinnung und die vielen anregenden Fach- und anderen Gespräche gedankt.

Heinz Dübendorfer, St. Margrethen

## Ein Dauerbrenner: Finanzbeschaffung

Mit Ideen und besonderen Aktivitäten geht die JMS Frauenfeld auf die Suche nach neuen finanziellen Mitteln

Wie so manche Musikschule ist auch die Jugendmusikschule Frauenfeld (JMF) finanziell nicht gerade auf Rosen gebettet. Als privatrechtliche Institution seit 1979 zwar von kommunaler Seite mit Beiträgen von ca. 30 % «verwöhnt», konnte die JMF ihre Schulgelder nur gerade wegen der knappen Lehrerlöhne auf akzeptablen Niveau halten. Das Warten auf kantonale Subventionen zog sich ebenfalls derart in die Länge, dass der Kassier oftmals anstelle eines Vermögens eher ein Loch in der Kasse zu verwahren hatte. Nun sind zwar die kantonalen Beiträge in greifbare Nähe gerückt (siehe Meldung auf Seite 4), doch sollen diese Gelder ausschliesslich den Schulgeldern und Lehrerlöhnen zugute kommen.

#### Neue Schulanlage

In August dieses Jahres darf die JMF ihre Unterrichtsräume in der neuen Schulanlage Oberwiesen beziehen; 13 Räume – in Miete – warten auf ihre musicale Nutzung. So erfreulich die Aussicht auf

## «Der junge Mozart – Musik der grossen Reise 1763–1766»

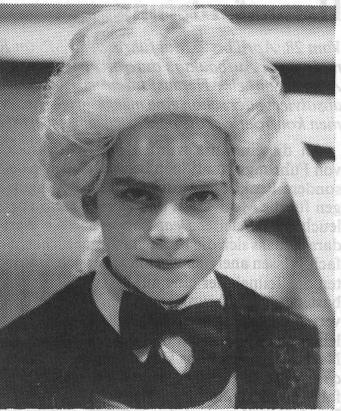
Schlusskonzert vom Jecklin-Musiktreffen im Grossen Tonhalleaal Zürich

Das diesjährige Jecklin-Musiktreffen war der Musik des jungen Wolfgang Amadeus Mozart sowie Kompositionen von seinen damaligen Zeitgenossen gewidmet. Rund 370 Teilnehmer, 70 als Solisten, die anderen in verschiedenen Ensembles, von der Duo- bis zur Orchesterbesetzung, spielten am Musiktreffen im Januar 1991. Daraus wählte eine Fachjury diejenigen Instrumentalisten und Ensembles aus, welche am 28. April 1991 im volbesetzten Grossen Tonhalleaal in Zürich die traditionelle Schlusskonzert bestreiten durften.

Bis auf eine Ausnahme, hörte man am Schlusskonzert entweder Jugendwerke von Wolfgang Amadeus Mozart oder Kompositionen der Bach Söhne Johann Christian und Carl Ph. Emanuel. Ein einziges Oeuvre, nämlich die Sinfonia Nr. 5 in G-Dur von Joseph Stalder, geb. 1725 in Luzern, bildete nicht nur eine bemerkenswerte Ausnahme, sondern blieb auch der einzige genuine schweizerische Werkbeitrag. Diese bisher unveröffentlichte Sinfonie wurde vom Dirigenten des Jugendorchesters der Allgemeinen Musikschule des Konservatoriums Zürich in der Musikbibliothek im Kloster Engelberg entdeckt; das Orchestermaterial für die Aufführung des Stücks erstellte er ebenfalls selbst.

Während die Kammermusik für kleine Besetzungen eher der aristokratischen, privat-intimen Charakter pfliegt, scheint die damalige Klaviermusik geradezu ein Experimentierfeld gewesen zu sein. Die Stilmärkmale von «Empfindsamkeit» und «Sturm und Drang» kennzeichnen die Klaviermusik besonders deutlich. Werke dieser Zeit sind nicht leicht vorzutragen, denn ihr Charme lässt sich nicht erzwingen; entweder man trifft den «Ton» oder verfehlt ihn, etwas dazwischen gibt es kaum. Irgend ein Kenner meinte einmal, dass eigentlich nur Kinder oder Künstler im reifen Alter die frühen Werke Mozarts spielen könnten.

Da keine Rangliste wie bei einem eigentlichen Wettbewerb erstellt wird, stehen bei den Spielern vor allem die Musizierfreude und das Erleben der Konzertatmosphäre im Vordergrund. Trotzdem gibt es immer wieder hervorragende Leistungen zu vermerken. Wenn nach einiger Zeit das Publikum plötzlich spürbar eine erhöhte Aufmerksamkeit zeigt und man als Zuhörer schon nach den ersten paar Taktene fühlt, wie eine gewisse Müdigkeit gleichsam weggeblasen ist, darf dies als Zeichen für Herausragendes gewertet werden. Sofern hier ein-



Der junge Mozart – Ein Knabe spielt gar im Habit seiner Zeit.

zelne Spieler genannt werden dürfen, dann beispielsweise der 13jährige Philipp Aubert mit Joh. Chr. Bachs Klaviersonate E-Dur, op. 5/5 oder die «Ministrings Luzern» mit Joh. Chr. Bachs Sinfonietta A-Dur sowie die aus den «Ministrings» gebildeten zwei Streichquartette mit frühen Mozartquartetten.

Das Publikum wie die jungen Instrumentalisten genossen das Schlusskonzert mit sichtlichem Vergnügen. Es spricht für die Überzeugungskraft der jungen Musiker, dass sie sich auf dem Podium des Grossen Tonhalleaales so gut behaupten konnten.

Wie immer werden die Tonaufnahmen vom Schlusskonzert gegen Ende Jahr als Compact Disc erhältlich sein. Radio DRS II wird voraussichtlich am 1. September um 15.30 in der Sendung «Jugend musiziert» über das Treffen berichten.

Das Thema des nächsten Musiktreffens heisst – aus Anlass des 1992 falligen 500. Jahrestags der Entdeckung Amerikas durch Columbus – «Klaviermusik aus Spanien, Süd- und Nordamerika». RH



Auf dem Podium des Grossen Tonhalleaales.  
(Fotos: Alberto Venzago)

drei namhafte Personen, die mit sorgfältig und liebevoll gestalteten Wunschzetteln, ähnlich wie sie bei Hochzeiten verwendet werden, persönlich bei Industrie und Gewerbe für die Anliegen der Musikschule waren. Grosse Bedeutung misst die Leitung der JMF den vielen und verschiedenen Aktivitäten seitens der Musikschule bei. So war die Jahressammlung begleitet von einem Benefizkonzert der Lehrerschaft. Vom gutbesuchten Informationsnachmittag floss der Erlös aus dem Verkauf von Kuchen und Kaffee in den Instrumentenfonds. Neben der bereits bestehenden Compact Disc des Klarinettenquintetts der JMF wurde von der Lehrerschaft eine Musikkassette eingespielt, die einen musikalischen Querschnitt durch das ganze Angebot der JMF bietet. Als Werbeträger wurden «Geschicklichkeits-Würfel» mit dem Signet der JMF verschenkt und bestens verkauft. Während der Aktivitätenwoche wurden täglich zur selben Zeit in der Altstadt von Frauenfeld Schülerkonzerte dargeboten.

#### Musigschuelfäsch

Als Höhepunkt der Aktivitäten darf das «Musigschuelfäsch» bezeichnet werden. Durchgeführt am ersten Samstag im Juni, bot es auf und in einer grosszügigen Schulanlage Attraktionen für Junge und Junggebliebene: auf zwei Bühnen wurden im Wechsel von 14 bis 22 Uhr musikalische Kostbarkeiten verschiedenster Stilrichtungen dargeboten. Aus den eigenen vielfältigen Produktionen seitens der Lehrer und Schüler seien die ad hoc gebildete Lehrer-Dixie-Band und die Ländlerkapelle erwähnt. Als Gäste standen neben anderen eine Steelband, ein Jugendblasorchester, eine MuKi-Turngruppe, ein Handharmonika-Orchester sowie Chansoniens und Liedermacher auf den Bühnen. Nebenan in der Kirche konnten gepflegte Panflotenklänge gehört werden, und auch die Spiritual-Singers sangen sich mit ihrer Botschaft in die Herzen der Zuhörer.

Marktstände luden zum Kauf von selbstbedruckten T-Shirts ein, für die Kleinsten war Instrumenten-Basteln oder der Besuch des Kasperli-Theaters angesagt. Spielbuden lockten mit verschiedenen Wettbewerben rund um die Musik und ums Musizieren die Jugendlichen in Scharen an. Und was es da auf dem Musikalien-Flohmarkt nicht alles zu kaufen gab... Die reichhaltige Festwirtschaft mit Kuchenbuffet (über 100 Kuchen und Torten!) und Spaghetti-Plausch trug wesentlich zum Gelingen des Festes bei. Als besonderer Anziehungspunkt stand inmitten des Festplatzes ein altes Klavier, zerlegt in seine Bestandteile. Nach dem Motto «Frauenfeld baut der Jugendmusikschule ein Klavier» konnten die Festbesucher einzelne Teile des Instruments selbst bestimmen und spenden. Diese Teile wurden von einem Klavierbauer nach Möglichkeit sogleich montiert.

#### Organisationskomitee und viele Helfer

Jedem Schulleiter, der selbst seine Schulanlässe organisiert, ist sicher bewusst, wieviel Arbeit hinter einem solchen Fest steht. In Frauenfeld waren die diversen Chargen auf elf OK-Mitglieder verteilt. Nur dank dem engagierten Einsatz der rund 150 Helferinnen und Helfer konnte dieses Fest mit mehr als 300 mitwirkenden Kindern und Erwachsenen und einem Zustrom von einigen tausend Festbesuchern so erfolgreich über die Bühne gebracht werden.

Roland A. Huber

#### Anmerkung der Redaktion

Der obige Bericht über die Aktivitäten der Jugendmusikschule Frauenfeld berührt ein Thema, das bei mancher Musikschule aktuell ist. Vielleicht könnte dieser Artikel auch noch andere Musikschulen animieren, ihre Erfahrungen und Ideen im Zusammenhang mit der Beschaffung finanzieller Mittel weiterzugeben.