

ALLES FOBI?

IST DAS COACHING DER NEUE LEHRGANG?



Experte plus Interessenten gleich Fortbildung? Was ist im Coaching anders?

Von Martin Hommer

»Wenn die Jungs auf dem Platz sind, müssen sie ihre Entscheidungen alleine treffen, dann kann ich ihnen nicht mehr helfen«, so war früher vielfach in entschuldigender Weise von Fußballtrainern zu hören, die eine Niederlage erklären mussten. Die Botschaft: Die Mannschaft ist auf dem Platz auf sich allein gestellt. Spätestens seit Pep Guardiolas Gastspiel beim FC Bayern München ist klar: Das stimmt so nicht. »Coaching« war plötzlich in aller Munde. Der Trainer konnte sich plötzlich sogar »vercoachen«. Auch im Bereich der Musik kommt das »Coaching« mehr und mehr in Mode. Aber ist es nur eine Modeerscheinung? Oder gehört dem »Coaching« die Zukunft?

Im Leistungssport und auch in der Industrie bzw. im Management hat sich das Coaching längst als Fortbildungsmethode bewährt. Aber was heißt da eigentlich »Fortbildung«? Um sich dem Coaching zu nähern, muss man sich erst einmal vom althergebrachten Fortbildungs- und Lehrgangsbegriff verabschieden.

In der Vergangenheit war die Rollenverteilung und auch der Ablauf von Fortbildungsveranstaltungen im Großen und Ganzen geregelt: Man nehme einen Raum, einen Experten und Interessenten. Im richtigen Verhältnis zusammengemischt ergab das eine mehr oder weni-



Foto: Fotolia/© Trueffelpix

ger erfolgreiche Fortbildung: Der Experte gab sein Wissen an die Lehrgangsteilnehmer weiter, die dann das Wissen daheim in ihrem Orchester oder in ihrem Verein oder in ihrer Firma anwendeten. Oder besser: anzuwenden versuchten. Denn das Wissen, das der Experte im vorgegebenen Raum an die Interessenten weitergab, das musste ja nicht zwingend auf die Realität jedes einzelnen Interessenten anwendbar sein. So kam es auch gerne mal vor, dass ein Interessent schon während des Lehrgangs sein Interesse verlor: »Das geht bei uns so ja überhaupt nicht!«

An dieser Stelle kämen die Vorzüge des modernen Coaching-Gedankens zum Tragen und würden den Interessenten sicher bei Laune halten. »Der Coach bringt den Leuten nichts bei, zumindest nicht im traditionellen Sinne«, erklärt Karl Bosch, selbst freiberuflicher Coach für Führungskräfte. »Im Gegensatz zum traditionellen Lehrgang ist der Coach eher Partner als Lehrer. Aus der partnerschaftlichen Position heraus hilft er mit seinem Fachwissen dabei, eigene Lösungen zu entwickeln, die dann auch auf die Realität anwendbar sind.« Der Vorteil: Das Coaching ist absolut individuell. »Wir haben es beim Coaching auch mit einem Prozess zu tun, in dem der Coach den Verein oder das Individuum begleitet«, erklärt Bosch, weist aber gleichzeitig darauf hin, dass derjenige, der sich coachen lässt, selbst Ziele definieren muss. »Der Coach stülpt dem Interessenten keine fertige Lösung über. Er entwickelt Strukturen und Lösungen immer zusammen mit dem Interessenten.« Dazu muss natürlich die Beziehung zwischen den Partnern passen – ein Coaching ist also auch Vertrauenssache.

Im Managementbereich der Industrie arbeiten mittlerweile so gut wie alle Firmen mit dem Coaching-Verfahren. »Hier geht es auch um den Blick von außen, den der Coach mitbringt, wenn er die Situation vor Ort betrachtet. Häufig geraten Prozesse in eine Sackgasse, wenn man vor lauter Details und Mosaiksteinchen den Weg und das ursprüngliche Ziel nicht mehr im Blick hat«, erklärt Bosch einen der großen Vorteile des Coaching-Verfahrens. Der Coach ist auch hier ein neutraler und bisweilen kritischer Gesprächspartner, der aufgrund seiner Ausbildung verschiedene Methoden und Instrumente an der Hand hat, wie er seinen Kunden dabei helfen kann, selbst Lösungen zu finden.

Auch im Ehrenamt und in der Musik ist der Coaching-Gedanke bereits angekommen. Im Nordbayerischen Musikbund zum Beispiel wird seit einiger Zeit erfolgreich ge-coacht: »Wir haben festgestellt, dass wir mit unseren Fortbildungen die Musiker nicht wirklich erreicht haben. Wir haben Dirigenten aus- und fortgebildet, aber die Musiker selbst haben wir nicht erreicht. Um etwas Neues auszuprobieren, haben wir den Gedanken entwickelt, mit den Musikern direkt zu arbeiten und nicht nur mit dem Dirigenten allein. So ist die Wirkung der Maßnahme viel größer«, erklärt Andreas Kleinhenz, Geschäftsführer des Nordbayerischen Musikbundes. Angefan-

gen hat man mit einem »Böhmisch-Mährisch-Coaching« mit Christian Baum, der damals Leiter des Orchesters »maablosn« war. »Das wurde sehr gut angenommen«, erinnert sich Kleinhenz. Seitdem der NBMB dieses Coaching anbietet, sind die Termine immer schnell weg und die Warteliste lang. »Wir hatten seit einigen Jahren keine Marschmusik-Fortbildung für Dirigenten mehr im Angebot – es war schlicht und einfach keine Nachfrage vorhanden! Seit wir ein Marschmusik-Coaching für ganze Musikkapellen anbieten, können wir uns vor Anfragen kaum retten«, freut sich der Geschäftsführer. »Der Vorteil ist einfach, dass man auf die jeweiligen Gegebenheiten des Vereins eingehen kann: auf die Besetzung, auf die Altersstruktur, auf das lokale Umfeld und auf vieles mehr. Das alles ist bei einem traditionellen Seminar, bei dem Dirigenten von einem Experten unterrichtet werden und im besten Fall ein Script mit nach Hause bekommen, nicht möglich.« Außerdem fühle man sich im heimischen Umfeld einfach wohler, so Kleinhenz.

Trotzdem begräbt der Musikbund den Lehrgangsgedanken nicht. Es gibt eben neue Lehrgänge für neue Multiplikatoren: »Der Dirigentenassistent« oder die Volksmusiklehrgänge haben regen Zulauf, ebenso wie die Lehrgänge der Nordbayerischen Bläserjugend. »Wir versuchen als Verband, näher bei den Vereinen zu sein. Deshalb setzen wir auch auf das Coaching-Prinzip, das immer im Verein angewendet wird. Wir haben schon ein ganz gutes Angebot, wollen dieses aber in den kommenden Jahren noch ausweiten.« Denn wenn man durch die Coachings an die Musiker herankommt, erfahren diese wiederum von anderen Lehrgängen, von denen sie ansonsten vielleicht (oder sehr wahrscheinlich) nichts mitbekommen hätten. Ein Coaching- und ein Lehrgangsangebot sind also nicht zwingend in einem konkurrierenden Verhältnis zu sehen, sondern können sich durchaus gegenseitig Gutes tun.

Wichtig ist ohnehin, was am Ende herauskommt. Letztlich dienen Coachings und Lehrgänge dem Fortbildungsgedanken. Der gute alte Lehrgang hat allen Vorteilen des Coachings zum Trotz aber sicher noch nicht ausgedient. Schon deshalb, weil grundlegende oder Multiplikatoren-Lehrgänge im Coaching-Verfahren sehr kostenintensiv wären. Aber wer weiß, vielleicht ist die Lösung der Zukunft ein Zusammenwirken aus traditionellen Lehrgängen mit Coaching-Anteil. ■

BLASMUSIK UND WIE GEHT DAS ZUSAMMEN?

Von Stefan Fritzen

Das Zauberwort moderner Arbeitsprozesse lautet »Coaching«, oft ohne dass man genau weiß, was mit dem Begriff eigentlich so richtig zu verbinden ist. Hinsichtlich unseres Themas müssen wir uns sogar fragen, ob sogenanntes Coaching bei unserem musikalischen Tun nicht sogar eine *Contradictio in Adiecto* darstellt, also einen Widerspruch in sich.

Bei Wikipedia liest man: »Das Wort Coach bedeutet ursprünglich »Kutsche« und ist in der englischen Sprache seit 1556 nachgewiesen. Seit 1848 wurde eine umgangssprachliche Verwendung des Begriffs für private Tutoren für Studenten beobachtet, im sportlichen Bereich wird das Wort seit 1885 in England und den USA gebraucht.

Das Wort Coach steht also für

- Trainer, Begleiter, Mentor
- Trainer im Sport
- eine Kutschenbauform
- eine Automobilbauform
- eine englische Bezeichnung eines Überland- und Reisebusses
- eine amerikanische Bezeichnung für Eisenbahn-Großraumwagen.

Der Begriff Coaching wird als Sammelbegriff für unterschiedliche Beratungsmethoden (Einzelcoaching, Teamcoaching, Projektcoaching) verwendet. Im Unterschied zur klassischen Beratung werden keine direkten Lösungsvorschläge durch den Coach geliefert, sondern die Entwicklung eigener Lösungen wird begleitet. Coaching bezeichnet strukturierte Gespräche zwischen einem Coach und einem Klienten zum Beispiel zu Fragen des beruflichen Alltags. (...) Die Ziele dieser Gespräche reichen von der Einschätzung und Entwicklung persönlicher Kompetenzen und Perspektiven (...) bis hin zur Überwindung von Konflikten mit Mitarbeitern, Kollegen oder Vorgesetzten. Dabei fungiert der Coach als neutraler, kritischer Gesprächspartner (...).«



Ist der Dirigent ein Coach?

Psychotherapie und Coaching

»Die Psychotherapie hat sich nach Christian Reimer und Co-Autoren erst im Laufe der letzten beiden Jahrzehnte aus der Ecke der Glaubenssysteme und Konfessionen gelöst und zunehmend zu einer wissenschaftlich begründeten Heilbehandlung entwickelt. Einige Erkenntnisse und Methoden konnten sowohl in der Psychotherapie als auch beim Coaching eine Wirkung im Sinne eines Erfolges nachweisen. Zu diesen sogenannten Wirkfaktoren gehören:

- **Ressourcenaktivierung:** Der Therapeut oder Berater (Coach) verdeutlicht dem Klienten seine positiven Möglichkeiten, Eigenheiten, Fähigkeiten und Motivationen, damit sich dieser seiner Stärken bewusst wird.
- **Problemaktualisierung:** Die Gesprächsführung wird so gestaltet, dass der Klient zum Beispiel problematische oder belastende Erfahrungen und Emotionen in der Sitzung erneut erlebt. Diese fasst der Coach (oder Therapeut) in Worte und macht sie damit »greifbar« und lösbar.
- **Unterstützung bei der aktiven Problembewältigung:** Hier macht der Klient zunächst im Gespräch die Erfahrung, dass er anstehende Herausforderungen oder Probleme aus eigener Kraft bewältigen kann, die ihm bisher als nicht lösbar erschienen sind. Anschließend kann und soll er Problemlösungen mit steigendem Schwierigkeitsgrad eigenständig in der Praxis ausprobieren.
- **Motivationale Klärung:** Dabei hilft der Therapeut oder Berater dem Klienten, seine bewussten oder unbewussten Motive, Ziele und Werte klarer zu sehen. Dies fördert das Verständnis dafür, warum der Patient sich so verhält und so empfindet und nicht anders.«

Aus den obigen Ausführungen und Zitaten kann man den Schluss ziehen, dass Coaching und Psychotherapie eine relativ enge Verwandtschaft zueinander haben. Die Frage, die wir uns in unserem Kontext stellen müssen, lautet, ob es überhaupt mög-

Foto: Fotolia / stokkete

COACHING



Blasmusik und Coaching – Wie geht das zusammen?

lich oder nötig ist, eine künstlerische Gattung oder eine Kunstrichtung zu »coachen« oder ob dieser Begriff wieder nur ein unnötiges denglisches Modewort ist, das in unserem Fach durch Begriffe aus der Musikpädagogik, der Musikpsychologie oder Musikwissenschaft bzw. Kulturwissenschaft viel besser zu fassen und unser Tun umfassender zu analysieren und zu steuern in der Lage ist. Geht es doch bei unserer Tätigkeit einer künstlerischen Interpretation meist um zwar objektivierbare, jedoch stark individualisierte Sachverhalte.

Ein Trainer (englisch »to train« ausbilden; dressieren) ist im Sport eine Person, die Einzelsportler oder eine Mannschaft technisch und konditionell anleitet. Entsprechende deutsche Begriffe wären Übungsleiter, Ausbilder oder Betreuer.

Diese Definitionen deuten auch darauf hin, dass ein Coach oder Trainer am direkten Tun seiner Schützlinge nicht unmittelbar beteiligt ist, sondern seine Arbeit im Vorfeld der Aktionen der Ausführenden getan hat. So ist zum Beispiel das Toben eines Trainers am Spielfeldrand für das Publikum

recht wirkungsvoll, für die sportlichen Aktionen jedoch nur bedingt sinnvoll und erfolgreich.

Im Gegensatz zu einem Trainer oder Coach muss ein Dirigent seine Musiker mit einer Mischung aus Gestik, Mimik, musikologischer Unterweisung, augenblicklicher inspirierender Führung und suggestiver Kraft zu einem Kunstwerk mit dem Ziel hinführen, Klang, Faktur und Geist dieses Werks einer Hörerschaft darzubieten und verständlich zu machen. Instrumentale Höchstleistungen entwickeln sich im Idealfall aus dem Gestaltungswillen des Einzelnen in Kombination mit den Gestaltungsabsichten der anderen Musiker unter der führenden Kraft des Dirigenten. Die Wiedergabe eines musikalischen Kunstwerks entsteht also als Gemeinschaftsleistung in »Echtzeit«. Ein beliebter Musikantenspruch lautet: »Fürs Gewesene gibt ein Kaufmann nichts.«

Ein Dirigent ist also kein leistungsfördernder Berater (das kann er vielleicht zusätzlich sein!), sondern er gestaltet unmittelbar ein musikalisches Kunstwerk. Sein Instrument ist das Orchester. Dieses setzt sich

wiederum aus höchst eigenwilligen Künstlerpersönlichkeiten zusammen, die häufig durchaus in der Lage sind, auch einem Dirigenten den richtigen Weg zu zeigen, wenn der nicht über den Dingen steht. Ich erinnere mich, dass unser Konzertmeister in Dresden vor Konzerten durch die Reihen des Orchesters mit der Aufforderung ging, abends mal mehr zu ihm zu schauen, wenn der Dirigent durch interpretatorische Fادheit Gefahr lief, eine Brahms-Symphonie zu verlangweilen.

Der Dirigent ist also nie ein Coach, sondern als Musiker *Primus inter Pares*. Scheinbar motivierendes Aufdröseln einer psychosozialen Arbeitssituation findet in der täglichen Probenarbeit nicht statt. Dafür ist gar keine Zeit vorhanden. Ein »demokratisches Miteinander« in der Probe im Sinne parlamentarischer Schwatzkontroversen kann aus Zeitgründen auch nicht durchgeführt werden.

Bietet ein Instrumentalist eine Leistung an, die mit der Konzeption des Dirigenten übereinstimmt und den Gesamtklang bereichert, wird sie angenommen und nicht noch kommentiert. Ist dies nicht der Fall,

sagt der Dirigent dem Ausführenden unverblümt, wie er die Stelle haben will. Punkt! Denn bei aller Demokratie und Mitbestimmung geht es in der Kunst noch immer erstaunlich hierarchisch zu. Und gruppenagogische Phänomene sind eine Mischung aus Gestaltungswillen des Einzelnen und autokratischem Miteinander.

Bernard M. Brass schreibt in »The Bass Handbook of Leadership«: »Coaching bezieht sich auf die Anleitung und die Rückmeldung zu spezifischem Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten für eine bestimmte Aufgabe.« Diese Erkenntnis hört sich zunächst sehr schön an. Nachdem mein Berliner Chef Kurt Sanderling einmal von den wenigen Parteigenossen des Orchesters gebeten wurde, die Leistungen des Orchesters nach einem Konzert zu würdigen, sagte er den Musikern: »Sie werden dafür bezahlt, richtig und gut zu spielen und ich werde dafür bezahlt, Ihnen zu sagen, wenn Sie dies nicht tun.« Und weiter: »Ich glaube Ihnen ja, dass Sie nach bestem Wissen und Gewissen spielen. Aber Ihr Wissen reicht offensichtlich nicht aus und deshalb haben Sie keinen Platz in unserem Orchester.«

Eine Sonderform der orchestralen Arbeit und mit dem Coaching verwandt ist das sogenannte »Briefing«. Dies sind wörtlich Einsatzbesprechungen oder Anweisungen bzw. Instruktionen zu Arbeitsabläufen. »Briefing« im Orchester wäre zum Beispiel die Besprechung der Sitzordnung oder der Lautstärkegrade in unbekanntenen Sälen, die Zahl der Aushilfen und vieles mehr.

Und Amateure?

Etwas differenzierter ist unser Thema im Amateurbereich zu sehen. Hier ist der Dirigent gleichzeitig Motivator, Musikpädagoge und Instrumentallehrer, der zumindest theoretisch sämtliche Blasinstrumente selbst beherrschen muss.

Im Amateurblasorchester haben wir es immer mehr mit konkreter Unterweisung als mit Coaching zu tun. Die Ausführenden sollen Einblicke in Faktur und Duktus eines Werks vermittelt bekommen, harmonische Zusammenhänge erkennen lernen, um sie hörend zu gestalten, und die Möglichkeiten der instrumentalen Perfektionierung aufgezeigt bekommen.

Dass ein Dirigent von Amateuren all diese Parameter nur mit einer ausgeprägten Empathiefähigkeit zu verbinden in der Lage sein muss, dürfte allen Lesern klar sein.

Und dass all diese Anforderungen an einen Dirigenten nur nach einer langen Ausbildung und Erfahrung zu erwerben sind, ist ebenfalls einsichtig.

Im Mittelpunkt der Bemühungen muss immer die sinnerfüllte Gestaltung eines Kunstwerks stehen. Unfertigen und ungeübten Spielern gegenüber ist der Dirigent immer auch ein geduldiger Freund, da andernfalls positive Ergebnisse nicht zu erzielen sind! Das heißt, dass ein Dirigent bei der Arbeit mit Amateuren sich immer zuerst selbst disziplinieren muss.

Dabeisein ist alles?

Ein grundsätzliches Problem der Laienmusik besteht in dem Wunsch vieler Mitwirkenden, zwar dabei sein zu wollen, allerdings ohne sich selbst zu fest zu binden. »Privat geht oft vor Katastrophe.« Ob Unzuverlässigkeit und Unpünktlichkeit durch »Coaching« zu bekämpfen sind, wage ich zu bezweifeln. Dies ist wohl mehr ein generelles Problem unserer Gesellschaft und ist auch durch eine wohlwollende »Kuschelpädagogik« oder hilfloses Bitten nicht zu überwinden.

Ein Grund für fehlendes Leistungsbewusstsein liegt sicher auch in der »edlen Denkungsart« der Gleichmacherei. Unsere pädagogischen Grundlagen-Ideologen wollen oft nicht akzeptieren, dass es unterschiedliche Begabungen gibt. Eine permanente Absenkung der Leistungsanforderungen, um niemanden zu diskriminieren und alle »mitzunehmen«, ist die Folge und führt eigentlich nur zu generellem Mittelmaß. Dies wird sich irgendwann rächen. Nicht von ungefähr sitzen in allen unseren Kultureinrichtungen zunehmend mehr Japaner, Koreaner, Chinesen, Amerikaner und Russen. Sie kommen aus Ländern, wo man noch richtig »schafft« und sich auch mal abquälen will, um Erfolg zu haben.

Ein Blick über den Tellerrand

In den Ländern, in denen permanent auch im Amateurbereich Höchstleistungen erbracht werden, geht es konsequent selektiv zu. Ich denke an die Blsorchester in Japan oder die phänomenalen englischen Brassbands. In diesen Orchestern deuten sich bereits in den Unterstufenensembles Spitzenleistungen an. Allerdings muss man in diesen und anderen Ländern als Leiter



nicht dauernd begründen, warum man hohe Ansprüche hat, dass Kunst eigentlich nur durch eine Eins oder Sechs zu bewerten ist, nämlich durch richtig oder falsch und dass alles andere nur ein Kompromiss zu Lasten der Kunst darstellt.

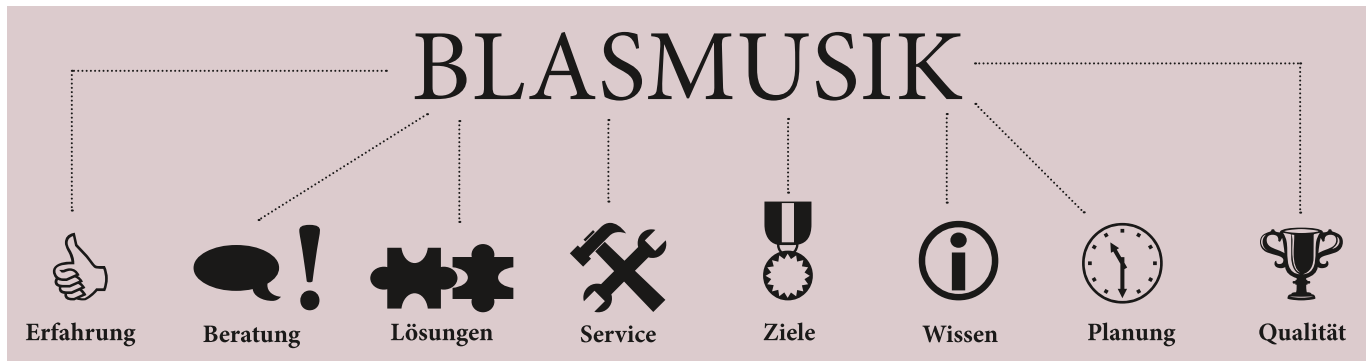
Coaching als Erkenntnisgewinn

Wer müsste eigentlich in einer solchen Situation »gecoacht« oder psychotherapeutisch betreut werden – der Hornist, der seine fehlende Zuverlässigkeit damit begründet, dass er ja schließlich umsonst mitwirkt, oder der Dirigent, der hilflos bitend um Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit fleht und auf die Verantwortung des Einzelnen gegenüber der Kunst, dem Ensemble und der Gesellschaft als Ganzes verweist? Die Erkenntnis, dass solche Appelle in unserer merkantilen Welt in aller Regel ohne Wirkung verhallen, kann eigentlich jeden Dirigenten oder Orchesterleiter selbst zum »Coaching« führen.

Wenn überhaupt ein Gruppencoaching sinnvoll wäre, dann eines zur Ausbildung des Gemeinschaftssinns, auch wenn man für sein Tun mal kein Bakschisch erhält. Dass man akzeptieren lernt, eine Leistung immer als Gemeinschaftswerk zu sehen und sich bewusst ist, dass die Qualität aller leidet, wenn man nur in die Probe kommt oder übt, weil man gerade nichts Besseres zu tun hat.

Marketing in der Blasmusik?

Amateurblasmusik und Marketing (zu Deutsch: Absatzwirtschaft) scheint auch ein unüberwindbarer Gegensatz zu sein. Tut man doch seine Arbeit in aller Regel ehrenamtlich und voller Leidenschaft! Faktum ist, dass wir Amateurmusiker tatsächlich noch oft den Enthusiasmus über das Geld stellen und unser künstlerisches



Sind Elemente, die in der Arbeitswelt gelten, 1 zu 1 auf die Blasmusik anwendbar?

»Ranking« nicht dazu dient, Kollegen musikalisch und damit materiell niederzurufen, sondern in einem vielstimmigen fröhlichen Konzert zu zwitschern und zu jubelieren, in dem selbst der krächzende Rabe noch zu den Singvögeln zählt und dazu gehört.

Trotzdem gelten leider auch in der Amateurmusik Marketingstrategien, die beachtet werden müssen, um erfolgreich die tägliche musikalische Arbeit verrichten zu können. Man braucht Geld für Werbung, Mitgliedergewinnung, Noten und Ausbildung, Probenräume und Konzertsäle. So kostet zum Beispiel die Durchführung des Konzerts im neu erbauten Dresdner Konzertpalast etwa 10000 Euro, die von den Mitgliedern der Dresdner Bläserphilharmonie erst einmal aufgebracht werden müssen.

Das »aktivitätsorientierte Marketing« im Amateurmusizieren ist ein Bündel marktgerichteter Aktivitäten. Enger gefasst kann man künstlerisches Marketing als einen Prozess der Planung und Durchführung eines künstlerischen Zieles mit dem Zweck bezeichnen, in einen Austausch mit einem Publikum zu treten, Sponsoren zu finden und andere Ensembles zu erreichen.

Alle diese Tätigkeiten werden gewöhnlich von den Musikern ehrenamtlich ausgeführt ohne dass sie die nötige Vorbildung für effektives Marketing hätten. Idealismus allein reicht jedoch nicht aus. Für alle genannten Aufgaben sollte man sich deshalb einmal einen Coach leisten, der die Amateure in diese Aufgaben und deren Lösung einführt, Gesprächsführung übt und aufzeigt, wie man Türen öffnen kann.

Diese allgemeinen Kriterien der effektiven Arbeitsabsicherung zeigen, dass gewisse Methoden des Wirtschaftsmarketings selbst im Amateurmusizieren Anwendung

finden müssen, um in der Durchführung von Probenzyklen und Konzerten nicht in rote Zahlen zu rutschen. Strategische Techniken zur Lösung dieser Fragen muss man lernen, und wenn man nicht gerade BWL studiert hat, ist es schon ratsam, ein problemorientiertes Coaching zu organisieren.

Coaching der sozial Engagierten

Im Gegensatz zum Beispiel zu den Berliner Philharmonikern, die eine opulente Marketingabteilung haben, müssen die Amateurmusiker von der Erarbeitung des ersten Tones eines neunjährigen Nachwuchstalents bis zur Gewinnung namhafter Solisten alles selber in die Hand nehmen, um erfolgreich zu sein. Insbesondere jüngere Musiker und Studenten sind oft noch völlig unerfahren und unbeholfen, die notwendigen Wege zu gehen, um ein öffentliches Interesse für das Orchester zu wecken.

Ich habe in meinem beruflich-künstlerischen Leben immer wieder erfahren dürfen, dass in jeder Gruppe junge Menschen sind, die über einen ausgeprägten sozialen Impetus verfügen und organisatorische Fähigkeiten besitzen. Es sind oft die Stillen, die sich zu unentbehrlichen Helfern bei der Planung und Durchführung der Orchesterbelange entwickeln. Man muss diese sozial Talentierte nur finden und über Fortbildung fördern.

Schwerpunkte eines Coachings für Orchesterorganisation

Bei der Entwicklung von Marketingstrategien müssen nachfolgende Überlegungen berücksichtigt werden.

- Genaue Kenntnis des sozialen Umfeldes und des überwiegenden Bildungsstandes der gedachten Hörer. Spielt man mehr volkstümliche Musik, wird man ungeübtere Hörerschichten erreichen wollen.

- Sind die Programme anspruchsvoll oder sinfonisch-konzertant, sollte man vor allem auch das klassische Publikum zu gewinnen trachten. Nach einer relativ kurzen Anlaufphase ist uns dies in Dresden gelungen.
- Kluge Programmplanung trachtet immer danach, sämtliche potenzielle Hörerschichten zu interessieren, also einen programmatischen Mix aus volkstümlichen Klängen und anspruchsvollen Kompositionen zu finden. Literaturkenntnis muss erworben werden.
- In Dresden haben wir für das Orchester ein sehr attraktives Falblatt mit dem Titel »Sinfonische Visionen – Tradition, Klang, Perfektion« entwickelt, das alle Beteiligten der Aufgabe enthebt, immer marktschreierisch zu erklären, was wir machen und wie gut wir sein wollen.

Meine sehr verehrten Leserinnen und Leser, diese und andere Fragen sind wichtig für eine sinnvolle Orchesterarbeit. Deren Lösungsmöglichkeit muss als zusätzliche Qualifikation erworben werden, wenn die künstlerische Arbeit effektiv und erfolgreich sein soll. Ein Coaching nach oben genannten Gesichtspunkten ist also durchaus sinnvoll, um den Stress ehrenamtlicher Tätigkeit so gering wie möglich zu halten.

Wollen wir alle also selbst aktiv sein und verlassen wir uns nicht darauf, dass uns die gebratenen Tauben in den Mund fliegen. Angesichts des Bemühens unserer Politiker, sich beim Volk beliebt zu machen, wird immer weniger Geld in die Kultur fließen, denn die »bringt ja nichts ein«, wie mir mal ein kommunaler Politiker sagte, der generell eine künstlerische Arbeit für sinnlos hielt. Musikalisch-geistiger Reichtum ist mehr als Geld – und wir dürfen sagen, diesen vermehrt zu haben! ■

COACHING

FÜR SINFONISCHES BLASORCHESTER – NEUES KONZEPT

Von Dominik M. Koch

Wann ist ein Blasorchester wirklich »sinfonisch«? Wann verdient es ein Blasorchester, sich »sinfonisch« bezeichnen zu können? Ist es überhaupt möglich, für Außenstehende oder »normale« Blasmusiker, eine sinnvolle Unterscheidung zwischen Blasorchester, Blaskapelle und sinfonischem Blasorchester vornehmen zu können?

Diese Fragen beschäftigen mich als Dirigent nicht erst seit meinem Blasorchesterleitungsstudium. Schon immer frage ich mich, warum das Spielen im Blasorchester oder das Dirigieren eines Blasorchesters häufig als so klischeebehaftet angesehen wird und warum die Abgrenzung im Image zum Sinfonieorchester so strikt und in Bezug auf Dirigenten nach meiner Wahrnehmung häufig recht einseitig besteht. Während praktisch keine ausgebildeten Blasorchesterdirigenten bei Sinfonieorchestern tätig sind, ist es doch recht üblich, dass ausgebildete Kapellmeister bei den Blasorchestern hoch im Kurs stehen, obwohl sie selbst vielleicht noch nie ein Blasorchester mit seinen spezifischen Eigenschaften geleitet haben.

Sicher ist diese Abgrenzung häufig auch begründet und gerechtfertigt. Gerade wenn es aber um »echte« sinfonische Blasorchester mit einem hohen Qualitätsanspruch geht, müsste dieser Fakt aus meiner Sicht nicht sein.

Diese Wahrnehmung führte unter anderem letztlich dazu, dass ich das Bedürfnis hatte, nicht nur bei meinen Orchestern meine Vorstellung von (sinfonischem) Blasorchester zu realisieren, sondern auch für andere

Orchester Ansprechpartner zu sein und Dienstleistungen für die Blasmusik anzubieten. So habe ich vor einigen Monaten ein Konzept entwickelt, das genau hier ansetzt; doch dazu später mehr.

Es scheint mir angebracht, einmal zu schildern, was ich unter sinfonischem Blasorchester verstehe und wie es aus meiner Sicht definiert werden könnte. Bezug nehme ich hierbei auch auf einen recht aktuellen Blogartikel von Carla Bangert vom 25. November 2017 mit dem Titel: »Blasorchester-Klischees & wo sie zu finden sind«.

Sie stellt fest, dass die Gesellschaft im Bezug auf sinfonische Blasorchester noch immer in einem Klischeedenken feststeckt und häufig nicht die konkreten Unterschiede zwischen Blasorchester und sinfonischem Blasorchester kennt oder festzustellen sind. Ebenso bemerkt sie, dass es quasi viel naheliegender wäre, ein »echtes« sinfonisches Blasorchester mehr mit einem Sinfonieorchester gleichzusetzen als mit einer Blaskapelle, die sich der traditionellen Blasmusik verschrieben hat. Ich finde ihre Ausführungen sehr stimmig und diese decken sich mit meiner Wahrnehmung und Auffassung innerhalb meines eigenen Alltags in der Blasmusik.

» TEAMTAKTSTOCK

Nach etwa einjähriger Vorbereitung und Planungszeit ging im September 2017 ein neues Angebot für die Blasmusik an den Start: TeamTaktstock – professionelle Dienstleistungen für die Blasmusik. TeamTaktstock versteht sich als Dienstleister und steht allen Blasorchestern im Laienmusikbereich sowie deren Dirigenten zur Verfügung. Hierbei werden langjährige Erfahrungen, eine intensive Auseinandersetzung und Kenntnis der Blasmusikszene sowie professionelles Know-how miteinander verknüpft und Kollegen und Vereinen zur Verfügung gestellt.

Im Konzept enthalten sind sowohl das Coaching (für Wettbewerb/Wertungsspiel und Konzert), die Personalberatung bei der Dirigentensuche und der Support (als kompetenter Ansprechpartner für Dirigenten, Vereine und Verbände) sowie Workshops im Bereich Dirigieren, Orchestererziehung, Instrumentation etc. Die Angebote werden jeweils auf den Verein und seinen Dirigenten zugeschnitten und das Optimum in der Partnerschaft angestrebt.

Die häufig vergleichbaren Probleme oder Herausforderungen innerhalb des Vereins, bei der Dirigentensuche oder in der musikalischen Arbeit, im Besonderen vor einem Konzert oder einem Wettbewerb/Wertungsspiel, sollen übergeordnet behandelt werden.

Deshalb hat sich TeamTaktstock mit seinem Gründer Dominik M. Koch zum Ziel gesetzt, ein kompetenter und zuverlässiger Ansprechpartner zu sein, der coacht, berät und weiterhilft und damit professionelle Dienstleistungen für die Blasmusik liefert.

www.teamtaktstock.de





» DOMINIK M. KOCH

ist als freischaffender Dirigent, Musikpädagoge, Juror, Arrangeur und Coach tätig. Nachdem er 2014 das Masterstudium »Blasorchesterleitung« am Leopold-Mozart-Zentrum der Universität Augsburg bei Prof. Maurice Hammers abgeschlossen hat, gehört er nun als Dozent selbst zum Team Blasorchesterleitung. Er leitet mehrere sinfonische Blasorchester unterschiedlicher Leistungsstufen sowie die Badische Brassband. Weiter dirigiert er seit 2017 das Verbandsjugendorchester Rhein-Neckar. Bis 2016 war er Chefdirigent des Sinfonischen Landesblasorchesters Hessen. Er wird regelmäßig als Dozent und Gastdirigent eingeladen und ist als Juror tätig. Er absolvierte zahlreiche Lehrgänge und Workshops sowie Meisterkurse für Dirigieren (Sinfonieorchester in Manchester und Berlin). Darüber hinaus dirigierte er als Gast das Musikkorps der Bundeswehr und andere professionelle Orchester. Beim internationalen Dirigentenwettbewerb »European Conductors Competition 2013« in Oslo belegte er den 3. Platz.

www.dominikkoch.de

Ich halte wie die Autorin fest, dass jedes Orchester, ganz gleich ob Blasorchester, Blaskapelle oder sonstiges, seine Berechtigung und seine speziellen Aufgaben hat. Alles kann mit einem vernünftigen Qualitätsanspruch begeistern. Andererseits braucht es aber eben doch auch eine klare Definition, an der sich orientiert werden kann und die das scheinbar vorhandene Klischeedenken aufhebt oder verändert.

Was ist ein sinfonisches Blasorchester?

Für mich ist ein Blasorchester nicht sinfonisch, wenn es lediglich im Frack oder Anzug auftritt, groß besetzt ist, sogar eine Harfe mitspielt oder ein Originalwerk für sinfonisches Blasorchester auf dem Programm hat, das vom Verlag oder vom Komponisten so bezeichnet wird.

Ich lege für die Bezeichnung »sinfonisch« eine Spielart zugrunde und ein Verständnis für sinfonischen Klang. Eine Philosophie, die hinter allem steht und sowohl für Zuhörer und im Besonderen auch für die umsetzenden Musiker innerhalb des Orchesters nachvollziehbar und hörbar ist. Dieser sinfonische Klang setzt gewisse Faktoren voraus, die es zu berücksichtigen gilt, die sich selbstverständlich am Klangideal des Sinfonieorchesters orientieren und die im blastechnischen Bereich (zum Beispiel Tonentstehung, Luftführung usw.) viele Übertragungen zu anderen Disziplinen ermöglichen (vgl. Gesang, Chor). Der Entstehung, der Länge und der Gestaltung jedes einzelnen Tones kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu.

Und wie bei vielen anderen Stilrichtungen sollte es auch beim sinfonischen Blasorchester verbindlich sein, auf eine bestimmte Art und Weise zu musizieren und das Orchester klingen zu lassen. Dies gilt für mich im Besonderen nicht nur für die Arbeit mit Laienblasorchestern, sondern selbstredend auch für Auswahlorchester und ebenso für die professionellen Blasorchester, die wir innerhalb der Polizei und der Bundeswehr in Deutschland haben.

Ich würde mir wünschen, dass alle Blasorchester ein Bewusstsein für einen sinfonischen Klang entwickeln, das sowohl bei

» Der sinfonische Klang setzt Faktoren voraus, die es zu berücksichtigen gilt. «

klassischen Transkriptionen und im Besonderen bei Originalliteratur für sinfonische Blasorchester verbindlich ist. Hierzu braucht es sowohl im Laien- wie auch im Profibereich spezialisierte Dirigenten, die einen sinfonischen Klang vertreten und diesen mit ihrem Orchester erarbeiten und umsetzen können. Denn die sinfonische Spielweise mit den gewissen Automatismen im Klangbewusstsein muss in jedem Blasorchester entwickelt und über Jahre etabliert werden. Es sollte eine gemeinsame Sprache entwickelt werden, die Musiker ganz gleich welchen Niveaus begreiflich ist. Mit diesem Ansatz habe ich bei meinen Orchestern und auch als Gast bei fremden Orchestern tolle Erfahrungen gemacht.

Obwohl es zahlreiche Workshops, Lehrgangsangebote und in der Zwischenzeit auch Studienmöglichkeiten für Blasorchesterdirigenten gibt, habe ich festgestellt, dass es ein einheitliches Verständnis für einen sinfonischen Blasorchesterklang nach meiner Wahrnehmung (noch) nicht gibt. Dies ist mir bei meinen Gastdirigaten und Juroreneinsätzen ebenso aufgefallen wie bei meiner Arbeit mit professionellen Orchestern. Hier sitzen zwar tolle und sehr gut ausgebildete Einzelmusiker, die alles umsetzen können. Häufig fehlt aber dennoch ein blasorchesterspezifisches Bewusstsein und kollektiv erarbeitete Eigenschaften in der Umsetzung einer sinfonischen Originalpartitur.

Als Juror ist man geneigt, zufrieden zu sein, wenn das Orchester mit seinem Dirigenten den Notentext richtig wiedergibt und die Details in den Noten erfasst wurden. Wünschenswert wäre doch darüber hinaus, wenn die Orchester auch sinfonische Klangeigenschaften mitbringen würden.

Aus meiner Sicht wäre es sinnvoll und für das Image der Blasmusik sicher empfeh-

enswert, wenn es konkrete Abgrenzungen in der Bezeichnung der jeweiligen Besetzung und des Anspruchs gibt. Ich bin mit der Blasmusik aufgewachsen und mir ist sehr wohl bewusst, dass gerade Laienorchester über das Jahr unterschiedliche Aufgaben erfüllen müssen. Für mich als Dirigent liegt ein besonderer Reiz darin, das Blasorchester eben immer wieder in neue Rollen schlüpfen zu las-

sen. Beim Konzert/Wettbewerb als sinfonisches Blasorchester, beim U-Auftritt mit sti-

listisch ansprechender Blasmusik, die unterschiedliche Facetten aufzeigt, und beim Marschauftritt mit einem angemessenen Auftreten. Dies alles mit einem gleichbleibend hohen Anspruch an die präsentierte Qualität und das Ergebnis. Für mich gilt der einfache Leitgedanke: Mein Orchester muss sich immer gut präsentieren und sich in der jeweilig passenden Aufgabe zurechtfinden können.

Coaching mit TeamTaktstock

Diese Fakten waren letztlich Anlass für mein neues Konzept mit TeamTaktstock. Neben der Dirigentensuche und der Beratung ist das Coaching ein Hauptanliegen meines Angebots für die Blasmusik. Gezielt wollte ich als professionell ausgebildeter Dirigent mit einer Klangphilosophie für sinfonische Blasorchester nicht nur die Dirigentenkollegen bei einem Workshop oder Kurs fördern, der häufig in erster Linie den Dirigenten »behandelt«. Mir war wichtig, gezielt auch die Orchestermusiker zu erreichen und somit die praktische Arbeit des Dirigenten mit seinem eigenen Orchester bereichern und gerade bei sinfonischen Anlässen zu optimieren.

So besuche ich die Orchester gezielt vor Wettbewerben/Wertungsspielen, um wertvolle Impulse für die Umsetzung der Literatur, aber auch für das künftige Musizieren mit einem sinfonischen Bewusstsein zu liefern. Dies geschieht aus einer verknüpften Sicht des Dirigenten, des Musikers und des Jurors, die in der Regel sehr aufschlussreich für Musiker wie Dirigenten ist. Hierbei geht es

speziell in der Wertungsspielvorbereitung nicht nur darum, was die Jury gerne hören will, sondern

eben auch um neue Gedanken, die einen sinfonischen Klang ausmachen und die Kommunikation zwischen Dirigent und Orchester fördert. Vor einem Konzertprojekt kann es dann ebenso um konkrete Inhalte gehen, die das jeweilige Stück oder Stilistik betreffen.

Jedes Coaching ist individuell abgestimmt, wird gewissenhaft vorbereitet und auf sehr kollegialer, angenehmer Atmosphäre durchgeführt. Jedem Coaching folgt ein Feedback, das die Qualität stetig und nachhaltig verbessern soll.

Letztlich ist es ein Beitrag für die Weiterentwicklung der Blasmusik, der zu noch mehr Qualität führt, gewisse Klischees verändern soll und bei noch mehr Menschen Begeisterung für die sinfonische Blasmusik weckt. Ich erhoffe mir, dass ich damit »meiner« Blasmusik etwas zurückgeben kann und viele Kollegen und Vereine diese Offenheit für Horizontenerweiterung und den Anspruch zur Weiterentwicklung des eigenen Orchesters, aber auch der Blasmusik im Allgemeinen, teilen.

Ich bin gespannt, wo die Reise hingeht... ■

» Es geht in der Vorbereitung nicht darum, was die Jury gerne hören will... «

THEINERTS THEMA

COACHING IN DER MUSIK



Von Klaus Härtel

Der Begriff »Coaching« ist zwar nicht wirklich neu – neu verwendet wird er schon. »Mit diesem Begriff geht es um einen wichtigen Aspekt. Es ist eben doch ein bisschen mehr als einfach nur Unterricht oder Training. Coaching beschäftigt sich mit den Personen selbst und ihrer eigenen Herangehensweise an die Dinge«, weiß Markus Theinert.

Herr Theinert, ist »Coaching« eigentlich neu? Wann haben Sie erstmals von diesem Begriff gehört?

Coaching ist eines dieser neudeutschen Wörter, die von den Unternehmensberatungen in unseren Sprachgebrauch eingeführt wurden. Ich kann nicht genau sagen, wann ich zum ersten Mal mit diesem Begriff in Kontakt gekommen bin. Denn im englischsprachigen Raum ist es natürlich ein ganz normales Wort. Wörtlich übersetzt heißt es doch nichts anderes als »Training« – ob dieses nun im Büro, auf dem Fußballplatz oder in der Musikprobe stattfindet, ist zunächst nicht weiter von Belang. Wie bei vielen Konzepten der Unternehmensberater wird das Englische gerne hergenommen, um dem Ganzen einen anderen »Touch« zu geben. Dadurch ist »Coaching« als Terminologie auch in der deutschen Sprache populär geworden. Mit dem neuen Begriff geht es beim Coaching allerdings auch um einen wichtigen Aspekt. Es ist eben doch ein bisschen mehr als einfach nur Unterricht oder Training. Coaching beschäftigt sich mit den Personen selbst und ihrer eigenen Herangehensweise an die Dinge. Coaching versucht, auf die Perspektive des Lernenden von außen einzuwirken anstatt einfach nur bestimmte Methoden zu unterrichten, wie es traditionell der Fall war.

Der Begriff Coaching wird laut Lexikon als Sammelbegriff für unterschiedliche Beratungsmethoden – Einzelcoaching, Teamcoaching, Projektcoaching – verwendet. Ist ein Coaching aus dem Unternehmensbereich auf die Musik anwendbar? Wo liegen die Unterschiede?

Der Hauptunterschied liegt darin, dass in der Musik das Erleben im Vordergrund steht und nicht so sehr das Resultat. Der Einzelne nimmt beim Musizieren den Klang im Innersten wahr. Es wäre in der Musik also gar nicht denkbar, eine andere Beratungsmethode anzuwenden als das Coaching. Denn wir können ja nicht einfach sagen: Spiel diese Passage ein bisschen schneller, bring den Ton ein bisschen höher, kürze diese Artikulation ein bisschen ab – wengleich wir solche Unterrichtsmethoden auch heute noch vorfinden. Aber das hilft dem Einzelnen überhaupt nicht weiter, weil er es selbst nicht so empfindet. Ich muss versuchen, auf die Wahrnehmung des

»» **Als Begleitender zu unterrichten ist in der Musik vorrangig.**



ausübenden Musikers Einfluss zu nehmen, ihm zeigen, was er im momentanen Geschehen hören kann. Als Begleitender zu unterrichten ist in der Musik in jedem Falle vorrangig und auch als einzige Methode in der Lage, den Musizierenden wirklich weiterzubringen. Denn das ist doch das Ziel des Coachings: dass wir weiterkommen und nicht steckenbleiben in falschen Gewohnheiten, sondern beständig unseren Horizont erweitern.

Es geht also nicht darum, dem Musiker Lösungen vorzugeben, sondern ihn in der Erarbeitung von Lösungen zu unterstützen.

Letztendlich ist es ja der Weg des Lernenden. Es ist seine persönliche, einmalige An-

näherung, die zwar von außen her begleitet werden kann, aber wir können diesen Weg weder für den Einzelnen gehen noch können wir ihn einfach nur vorgeben, sondern wir müssen uns selbst mit dem ganzen Menschen beschäftigen. Unter Umständen auch mit seinem privaten Hintergrund, mit seinen Problemen in der Kommunikation oder mit unfreien Gedanken und so weiter. Also mit allem, was das musikalische Erleben behindern kann. Dieses persönliche Gepäck nämlich muss aus der Welt geschafft sein. Es geht da gar nicht nur um Technik oder wie ich eine bestimmte Stelle spiele, sondern tatsächlich um das gesamte Bewusstsein des Wahrnehmenden, mit der sich ein Lehrer – und deshalb ist es eine so verantwortungsvolle Aufgabe – auseinandersetzen muss. Ich habe mehr vor mir als nur ein Sujet, es geht um einen vollständigen Menschen! Das ist das Neue am Coaching. Man hat nun auch in der Unternehmenswelt verstanden, dass es eben nicht nur um Prozesse und Dokumentationen geht, sondern dass man mit dem Menschen auf einer ganz individuellen Ebene umgehen muss.

Damit wäre Coaching aber primär auf Einzelcoaching anwendbar, oder? Bei Gruppen würde es schwieriger.

Nicht nur schwieriger, sondern zum Teil auch unmöglich, weil es sich in der Gleichzeitigkeit nur mit einer Person abspielen kann. Ich kann mich beispielsweise in einem Dirigierkurs nicht mit 25 Teilnehmern gleichzeitig auseinandersetzen. Natürlich partizipieren alle und versuchen, die jeweilige Perspektive desjenigen nachzuempfinden, der gerade vor dem Orchester



steht. Es kann uns gelingen, dass wir den Weg musikalisch miterleben. Dennoch ist die Technik oder Methode, mittels derer wir zu diesem Ergebnis gelangt sind, nach wie vor sehr individuell. Wenn wir nun einen anderen Dirigenten aufs Podium lassen, wird es sofort anders klingen. Es verändert sich etwas, das fundamental mit dem Menschen zu tun hat. Sicherlich auch mit Gestik und Technik – aber eben auch mit seiner Wahrnehmung und Vorstellung. Gerade das macht die Arbeit mit einem Orchester so einzigartig. Auf der anderen Seite wird es natürlich auch sehr anstrengend, weil es eben doch immer unheimlich konzentriert und intensiv abläuft. Das Orchester ist selbst ja auch eine Gruppe von Individuen und jede einzelne Passage, jedes Solo, jede kontrapunktische Wendung in der Partitur nimmt diese Menschen voll in Anspruch. Bei einem Coaching wird durchaus auch die Gruppe angesprochen, aber das Augenmerk innerhalb dieser Gruppe bleibt eben doch auf den Einzelnen individuell gerichtet.

»» **Eigentlich ist das in der Musik gar nicht neu. Der Begriff ist neu.** ««

Stellt diese »neue« Art des Coachings den Dirigenten vor neue und besondere Herausforderungen? Werden Dinge »anders« gemacht als noch in der Vergangenheit?

Eigentlich ist das in der Musik gar nicht

neu. Der Begriff ist neu. Im Geschäftsleben hat diese Annäherung die Beratungsmethoden jedoch revolutioniert. Denn hier hat man endlich begriffen, dass der Mensch eben nicht nach 08/15 gestrickt ist und dass man nicht jeden Mitarbeiter gleich behandeln kann. Hier hat sich sicherlich einiges verändert. In der Musikwelt ist das alles gar nicht so revolutionär. Es war doch immer schon so, dass wir in der Beschäftigung mit dem Einzelnen die größte Aussicht auf Erfolg haben. Nämlich insofern, dass wir ihn auch persönlich in seiner Bewusstseins-erweiterung – mit besserem Verständnis und einem offeneren Ohr – weiterbringen. Das ist nicht neu. Wir wurden eher überrollt von einer massiven »Effizienzsteigerung« im Gruppenunterricht – wenn ich das einmal euphemistisch ausdrücken darf. Da hat man sich gedacht: »Wenn ich einen Schüler unterrichte, dann kann ich das auch mit Fünfen gleichzeitig. Da spart mir die Zeit und den Eltern einen Teil der Unterrichtsgebühr.« Die Beschäftigung mit jedem Einzelnen wird dadurch dramatisch reduziert. Die Etüden mit der Gruppe einfach nur durchspielen zu lassen, bringt das Individuum aber nicht weiter.

Also ist das »Produkt Musik« prädestiniert für Coaching.

Ich denke, die Unternehmensberatung kann hier sehr viel vom Orchester lernen. Denn bei uns ist beispielsweise das Teamwork eine Selbstverständlichkeit, in der Unternehmenswelt ist das aber erst in der jüngeren Vergangenheit ein Thema. Im Grunde ist jeder Lehrer und auch jeder Diri-

gent ein »Coach« für das Orchester. Und dann gibt es natürlich auch den »Coach« für den »Coach«. Der hilft dann demjenigen weiter, der da vorne steht. Der Dirigent ist unter Umständen überwältigt von der Vielfalt der Wahrnehmung im Raum, überwältigt von der Verantwortung, die er in der Hochschule nicht wirklich gelernt hat. Er hat vielleicht ein bisschen Schlagtechnik, Musiktheorie und Harmonielehre studiert. Aber das echte Sich-Auseinandersetzen mit dem Orchester als einer Ansammlung von Individuen, die alle Talent haben, die alle ausgestattet sind mit verschiedenen besonderen Begabungen, die ihr Instrument auf einem Niveau spielen, das der Dirigent selbst vielleicht nie erreicht hat, erfordert eine ganz andere Verantwortung. Diese Situation überfordert viele und da ist es oft hilfreich, wenn jemand von außen hineinkommt und als Coach nicht einfach nur vermittelt, aber doch die Wahrnehmung und das Bewusstsein für das Wesentliche im Klang öffnet.

Der Coach macht also auf Dinge aufmerksam, die der Dirigent selbst womöglich nicht sieht oder hört?

Absolut. Und so lange er sie nicht wahrnimmt, wird er auch nicht weiterkommen. Nur indem man ihm sagt »Geh das ein bisschen zügiger an«, »Nimm die Klarinetten an der Stelle zurück«, wird man ihm nicht helfen. Denn er wird mechanisch reagieren, aber die Begründung dafür gar nicht erkennen. Er muss es selbst herausfinden. Das ist der Prozess: Es muss selbst laufen oder vorübergehend eine Krücke an die Hand bekommen. Die Vermittlung der Eigenständigkeit ist im musikalischen Prozess eine absolute Grundvoraussetzung.

»» **Es geht hier um die authentische Identifikation mit dem Klang.** ««

Hat das was mit Psychologie zu tun? Dass man demjenigen, der gecoacht wird, hilft, die Lösung selbst zu finden?

In gewisser Weise schon, aber man darf dies natürlich nicht mit Manipulation verwechseln. Es ist damit nicht gemeint, dass ich jemandem mit psychologischen Tricks suggeriere, er habe diesen Weg selbst entdeckt. Denn es geht hier ja um die authentische Identifikation mit dem Klang, die der Einzelne finden muss. Einen anderen Weg gibt es gar nicht. Es geht auch nicht darum,

Foto: Mannheimer Bläserphilharmonie

was der Coach an dieser Stelle gerne hätte. Denn wenn letztlich auch der Coach nicht frei ist, wird er selber auch nicht merken, dass sein Student an der Stelle etwas geschaffen hat, was ihm selbst nicht gelungen ist. Als Coach muss ich genau so offen sein!

»» *Der Dirigent ist ständig Coach.*



Was muss ein Coach denn können, um seinem »Klienten« zu helfen? Muss er das gelernt haben? Kann man das überhaupt lernen? Ist das eine besondere Fähigkeit?

Es ist sicherlich ein bisschen von allem. Es gibt Menschen, die von Natur aus sehr gut loslassen können. Denn das ist eine wichtige Voraussetzung, um mich ganz mit dem anderen zu beschäftigen. Wenn mir das nicht selbst gelingt, kann ich auch niemanden coachen. Auf der anderen Seite ist auch Übung vonnöten. Die bekommt man, indem man viel unterrichtet, diese Unterrichtserfahrungen immer wieder neu angeht und dabei gewissermaßen auch sich selbst coacht. So kommt man unter Umständen zu der Selbstverständlichkeit, voll-

ständig loslassen und sich mit seinem ganzen Bewusstsein auf die andere Person einlassen zu können, sobald man den Raum betritt und dem anderen gegenübersteht. Das ist sicherlich eine Fähigkeit, eine Qualität, die nicht jedem Menschen gegeben ist.

Sollte denn jeder Dirigent diese Fähigkeit haben, auch ein Coach zu sein?

Absolut. Der Dirigent ist ständig Coach. Er hat ja quasi die Verpflichtung, dass er jeden Einzelnen im Orchester mitnimmt auf die musikalische Reise und jedem die formalen Strukturen des Stücks gleichermaßen nahebringt. Wird der Orchestermusiker dazu angeleitet, die musikalischen Zusammenhänge selbst wahrzunehmen, dann kann er authentisch und direkt auf den Klang reagieren – und nicht nur auf das, was von vorne gesagt wird. Der Musiker wird Teil des Weges, Teil des Prozesses, Teil des Ganzen, anstatt lediglich ein ausführendes Organ zu sein.

Wenn man von Coaching liest, geht es auch oft um Lösung von Blockaden und Anspannungen oder auch Motivation und solche Dinge. Inwiefern spielt das auch eine Rolle?

Ich bin absolut einverstanden, wenn es um den Abbau von Verspannungen und das Lösen von Blockaden geht. Im Hinblick auf die Motivation bleibt dies aber sehr zwiespältig. Natürlich gibt es Spezialisten, die ein großartiges und motivierendes Charisma besitzen und damit unbestreitbar auch große Erfolge haben. Es ist aber nicht das Coaching, wie ich es verstehe, nicht das Coaching, das sich mit dem Menschen selbst auseinandersetzt. Motivationstraining bekämpft eher eine gewisse Grundlethargie vieler Arbeitnehmer, was in der Arbeitswelt ein wichtiger Grundsatz sein mag, weil man dort nicht nur Top-Performer vorfindet. Ich kann mir allerdings überhaupt nicht vorstellen, wie sich ein Mensch im musikalischen Bereich weiterentwickeln soll, ohne dass er selbst getrieben ist von einer Passion für die Musik, die vom Innersten kommen muss. Die kann kein Coach der Welt unterrichten. Er kann das Feuer im besten Falle schüren, aber er kann es nicht anzünden. Es muss etwas im Menschen da sein, was ihn dazu gebracht hat, sich mit Musik auseinanderzusetzen. Wenn das fehlt, hilft auch keine Motivation. ■

ZURÜCK ZUM ERFOLG

TIPPS FÜR BLASORCHESTER

Von Evi Güdel-Tanner

Sinkende Publikumszahlen, die Reihen der Musikanten lichten sich, dazu kommen finanzielle Probleme: Die Lage Ihres Blasorchesters scheint im Moment etwas hoffnungslos? Allerhöchste Zeit, die Ärmel hochzukrempeln und die Probleme ganzheitlich anzugehen. Mit diesen Tipps erhalten Sie den Startschuss dazu.

Arbeiten Sie im Team

Bevor Sie sich in irgendeine Arbeit stürzen, bilden Sie immer ein Team. Kurzfristig sind Einzelkämpfer für jeden Verein ein Segen, langfristig können Probleme auftauchen. Der Know-how-Verlust bei einem Austritt ist riesig, und die Gefahr, dass ein solch aufopferungsvoller Mensch schlussendlich frustriert seinen Job im Orchester an den Nagel hängt, ist groß. Binden Sie in jedes Team Personen verschiedener Altersgruppen ein. Besonders auch ganz junge Musikanten mit ihrer unverbrauchten Sicht können wertvolle Ideen einbringen.

Der Ist-Zustand und der neue Weg

Führen Sie zuerst eine Standortbestimmung in Anlehnung an eine SWOT-Analyse durch. Wo liegen die Stärken des Vereins? Was funktioniert gut, was funktioniert weniger gut? Was sind Ihre Chancen, worin bestehen die Risiken? Wie wird der Verein von außen wahrgenommen? Versuchen Sie, die Fragen in einer speziell für diese Aufgabe zusammengestellten Arbeitsgruppe zu beantworten. Neben Orchestermitgliedern können auch externe Personen Teil der Gruppe sein, gerade auch Nicht-Blasmusiker haben oft eine erfrischende Art, gewisse Probleme anzupacken. Überlegen Sie sich gut, wer diese Gruppe leitet, es muss nicht zwingend jemand vom Vorstand sein.

Lassen Sie auch die Mitglieder des Orchesters mitdenken. Die Arbeitsgruppe erstellt eine anonyme Umfrage mit klarer, umfangreicher Fragestellung und wertet diese aus. Die Ergebnisse werden kommuniziert. Zusammen mit der Vereinsleitung entwickelt die Arbeitsgruppe einen Plan, wie der Weg des Orchesters weitergehen soll.

Dieser Maßnahmenkatalog soll von allen getragen werden. Deshalb sollte er im Verein diskutiert und schließlich beschlossen werden.

Mehrjahresplanung

Nebst den traditionellen Anlässen und Konzerten stehen spezielle Projekte, Wettbewerbsteilnahmen, Auslandsreisen und Kinderkonzerte auf der Liste. Für die Entwicklung des Orchesters ist eine abwechslungsreiche Gestaltung des Vereinsjahres wichtig. Eine Mehrjahresplanung hat viele Vorteile. Für die Mitspielenden oder auch für Neumitglieder ist es motivierend, zu wissen, was geplant ist. Der Vereinsleitung, dem Dirigenten und der Musikkommission hilft der Plan, vorausschauend vorzugehen.

Konzerte als abgerundete Events

Die Stadtmusik Willisau, ein Blasorchester der Oberstufe beheimatet im Kanton Luzern, hat vor vielen Jahren beschlossen, ihre Konzertprogramme stilistisch zu trennen und als abgerundete Events zu präsentieren. Die Idee ist, unterschiedliche Publi-



Fotos: Stadtmusik Willisau, privat

kumssegmente anzusprechen. In den sinfonischen Konzerten im November werden nebst Klassikern der Bläserorchesterliteratur oft Ur- oder Erstaufführungen gespielt. Mit guten Bearbeitungen, einem Konzertmarsch und einem Solo wird das Programm abgerundet. Um die zur Verfügung stehende, gemietete Infrastruktur gut zu nutzen, wird zusammen mit der Startup-Band im gleichen Zeitraum ein Kinderkonzert durchgeführt.

Im ersten Halbjahr widmet sich der Verein jeweils abwechselnd unterschiedlichen Projekten:

- Filmmusik vom Feinsten wird in »Cinema in Concert« präsentiert. Zusammen mit über 30 Streichern entsteht ein Klangkörper der besonderen Art.
- Gesangssolisten und/oder Chöre treten gemeinsam in »Musicals in Concert« auf. Gerade die Filmmusik- und Musikkonzerte locken viele junge Menschen in den Konzertsaal.
- Beliebt ist das Matineekonzert im Sommer mit Unterhaltungsmusik und anschließendem Grillplausch, das als Dank an die Sponsoren, Gönner und Familien der Musikanten durchgeführt wird. In diesen Programmen blitzt auch schon mal das gesangliche Talent eines Orchestermitglieds auf oder der Dirigent greift in die Klaviertasten.
- Wettbewerbsteilnahmen und Auslandsreisen mit Konzerten sind interessante Ergänzungen des Vereinsjahres.

Derart abgerundete und in sich stimmige Events können besser vermarktet werden, die Sponsorensuche gestaltet sich einfacher. Junge Musikanten werden eingeladen, an einem Projekt mitzuspielen. Ohne weitere Verpflichtung können sie so Orchesterluft schnuppern und sich von einem besonderen Konzert-Event begeistern lassen.

Bei der Stadtmusik Willisau hat der 1. Vorsitzende Hansruedi Bättig entscheidend zum Erfolg beigetragen, indem er den Verein nicht nur administrativ und organisatorisch vorbildlich führt, sondern sehr aktiv bei der Sponsorensuche ist sowie innovative Ideen von Dirigent und Musikkommission vorbehaltlos unterstützt.

Jeder Auftritt hat Werbewirkung

Natürlich hat die Stadtmusik Willisau weitere Auftritte. Neben dem Weihnachtskonzert am Christkindlimarkt sind dies kirchliche Anlässe und Empfänge. Die sorg-

fältige Auswahl der gespielten Literatur und das saubere Einstudieren ist Pflicht. Jeder Auftritt ist PR in eigener Sache und kann die Lust wecken, ein Konzert des Vereins zu besuchen. Die Mitglieder sollen stolz darauf sein können, ein Teil dieses Orchesters zu sein, darum ist Qualität in allen Belangen ein Muss.

Das Konzertprogramm

Eine sorgfältige Planung eines jeden Konzertprogramms ist entscheidend für den langfristigen Erfolg eines Orchesters. Definieren Sie im Voraus, wie lange die effektive Spielzeit des Konzerts sein soll. Die Zugaben gehören von Anfang an in die Planung. Bei der Stadtmusik Willisau haben sich folgende Spielzeiten als ideal gezeigt:

- Moderiertes Konzert mit Pause: reine Spielzeit 65 bis 70 Minuten
- Moderiertes Unterhaltungskonzert ohne Pause: reine Spielzeit 45 Minuten.

Bei nicht moderierten Konzerten ist die reine Spielzeit etwas höher. Insgesamt sollte ein Konzert mit Pause nicht länger als zwei Stunden dauern, ohne Pause ist etwa eine Stunde ideal.

Wählen Sie Werke, die den Verein fordern und fördern, aber nicht dauerhaft überfordern. Reicht die vorhandene Probenzeit, um die Stücke sauber einzustudieren und einen inspirierten Vortrag zu ermöglichen? Haben alle Register interessante Stimmen übers gesamte Programm gesehen?

Der Auftritt eines Solisten soll ein Hörgenuss für das Publikum sein. Bestimmen Sie die Solisten mit Bedacht, betreuen sie diese und wählen Sie gemeinsam ein passendes Werk aus.

Achten Sie auf Kontraste im Konzertprogramm: langsam – schnell, kurz – lang, kammermusikalische Stellen – voller Orchesterklang, Musik, die unter die Haut geht – Musik, die einen jubeln lässt. Eine kluge Ausgewogenheit im Programm mit sorgfältig geplanter Reihenfolge versprechen dem Publikum einen spannenden Konzertabend. Vorsicht vor dem Stilmix, bleiben Sie ästhetisch.

Für das Konzertprogramm verantwortlich zeichnet in Willisau die Musikkommission, bestehend aus Dirigent und fünf Mitgliedern aus verschiedenen Registern. Bereits vor den Sitzungen wird viel Arbeit geleistet, Stücke werden gesucht und bewertet. Das fertige Konzertprogramm wird noch-



» EVI GÜDEL-TANNER

ist in Flühli (Kanton Luzern) aufgewachsen. Nach dem Besuch des Lehrerseminars Hitzkirch unterrichtete sie während neun Jahren die 5./6. Klasse Ebnet, Entlebuch. Musikalischen Unterricht erhielt die Entlebucherin in Klarinette, Klavier, Orgel und Fagott, zudem ließ sie sich am Konservatorium Luzern zur Blasmusikdirigentin Typ B ausbilden. Seit 1999 widmet sie sich ausschließlich dem Komponieren und Arrangieren. Aus ihrer Feder stammen mehr als zehn Musicals, viele Lieder, einige Kammermusikstücke und mehrere Bläserorchesterwerke. Als gefragte Arrangeurin betreut sie ganze Projekte in den Bereichen Filmmusik, Musical und Operette.

Seit Juli 2017 arbeitet sie mit der Akkordeonistin Claudia Muff zusammen und lässt neue Werke für Akkordeon und Bläserorchester entstehen.

An der Sommerakademie der Bundesakademie Trossingen referierte sie Ende September 2017 als Gastdozentin über Bearbeitungen im Bläserorchester. Im Abschlusskonzert wurden sechs ihrer Arbeiten aufgeführt.

Für die Husistein-Musik mit Tanzmusik aus dem 19. Jahrhundert arrangiert sie sämtliche Stücke und spielt Fagott. (www.husisteinmusik.ch)

Sie lebt mit ihrem Mann Reto Güdel (Dirigent der Stadtmusik Willisau) in Bubendorf und betreibt dort ihren Tandel-Verlag.

www.tandel-verlag.ch

» EIN BEISPIEL

| | |
|--------------------------------------|--|
| Ralph Vaughan Williams (1872 – 1958) | SINE NOMINE (Ceremonial March) |
| Franz von Suppé (1819 – 1895) | OUVERTÜRE ZU LEICHTE KAVALLERIE |
| Carl Strommen (*1940) | TO A DISTANT PLACE |
| Franz Schubert (1797 – 1828) | MILITÄRMARSCH NR. 1 |
| Carl Maria von Weber (1786 – 1826) | KLARINETTENKONZERT NR. 1, f-Moll, op. 73, Allegro Solist: Manuel Müller |
| Oliver Waespi (*1971) | LEGENDA RUMANTSCHA |
| Adam Gorb (*1958) | EINE KLEINE YIDDISHE RAGMUSIK |
| Bert Appermont (*1973) | THE ADVENTURES OF BARON MUNCHAUSEN 1. The Horse 2. Canonball 3. Flight to the Moon 4. Journey through the Earth |



mals einzeln im Detail diskutiert, der Ablauf wird mit einem externen Konzertgestalter besprochen. Oft benötigt es mehrere Änderungen, bis alle mit dem Programm glücklich sind.

Das Orchester als Gastgeber

Mit einem gediegenen Ambiente kann die Kraft der Musik gezielt gestärkt werden und Sie können sich als vollendeter Gastgeber präsentieren. In Willisau kümmert sich ein Konzertteam mit verschiedenen Ressortchefs um alle Details. Da alles in der leeren Halle aufgebaut werden muss, arbeiten die Orchestermusiker mit. Die Arbeitseinsätze werden vorgängig geplant.

Die visuelle Umsetzung ist von A bis Z gut überlegt. Das beginnt mit der Grafik des Konzertflyers und allen anderen Drucksachen, schließt sowohl die Saal- und Tischdekoration sowie die Gestaltung der Konzertbühne inklusive Lichtgestaltung ein.

Das einheitliche Erscheinungsbild wird auch in Inseraten und Werbebannern durchgezogen. In Willisau legte lange Jahre der bekannte Grafiker Niklaus »Knox« Troxler als Ehrenmitglied mit seiner visuellen Gestaltung des Konzertprogramms den Grundstein für das optische Erscheinungsbild. Der Licht- und Konzertgestalter Mi-

chael Zeier-Rast, ein musikalischer Theaterregisseur, übernimmt nicht nur die Lichtgestaltung und die visuelle Umsetzung beim Konzert, sondern unterstützt die Musikkommission auch beim Programmablauf.

Das Publikum soll sich beim Konzert wohlfühlen. Besonders wichtig ist die Moderation. Der Moderator oder die Moderatorin ist Gastgeber und das Sprachrohr nach außen. Die Texte sollen fein auf das Konzertprogramm abgestimmt sein. Welche vereinsinternen Dinge interessieren die Konzertbesucher wirklich? Weniger ist oft mehr.

Nach dem Konzert ist vor dem Konzert

Sowohl die Musikkommission als auch das Konzertteam besprechen nach dem Konzert den Anlass. Die Rückmeldungen von Orchestermitgliedern, aber auch aus dem Publikum werden analysiert. Daraus entstehen Ideen für Änderungen, welche schriftlich festgehalten werden. Jede kleine Verbesserung bedeutet Fortschritt.

Sponsoring

Die Ausgaben eines Bläserorchesters während eines Vereinsjahres sind groß. Neben fixen Einnahmen und Beiträgen sowie Einkünften durch Arbeiten an außermusikali-

schen Anlässen braucht es Erträge aus den Konzerten. Nur mit dem Ticketverkauf sind die Fixkosten eines Konzerts nicht zu decken.

Unser Sponsoringkonzept ist je nach Konzertart unterschiedlich. Beim sinfonischen Konzert suchen wir mit einer Sponsorendokumentation, in der über das Konzert, den Solisten und die verschiedenen Unterstützungsmöglichkeiten informiert wird, unsere Gönner. Diese Dokumentation richtet sich an Firmen aber auch an Privatpersonen. Die Beiträge sind abgestuft und unsere Gegenleistungen werden detailliert aufgelistet.

Die Orchestermitglieder erhalten eine Anzahl Broschüren und beteiligen sich ebenfalls an der Suche. Außerdem werden die Sponsorendokumentationen an Firmen im Ort und der Umgebung versandt. Nach einigen Tagen wird persönlich oder telefonisch rückgefragt – ohne persönliches Engagement geht fast nichts.

Bei der Ticketbestellung werden die Sponsoren vorrangig behandelt und persönlich betreut. Nach dem Konzert erhalten sie ein Dankschreiben und, falls die Firma optisch präsent war, eine Fotografie, damit sie die Werbewirkung erkennen können. Auf diese Weise konnte sich der Verein langjährige, treue Sponsoren sichern.

Werbung

Ihre Konzerte sollen nicht vereinsinterne Anlässe sein, die nur von den Familien und Bekannten besucht werden. Machen Sie sich bekannt! Folgende Massnahmen hat sich die Stadtmusik ausgedacht:

- Die Seite www.stadtmusik-willisau.ch wird immer aktuell gehalten.
- Konzertflyer im Kreditkartenformat bereits Monate vorher verteilen.
- Pressearbeit: Konzertvorschau und Inserate platzieren, Zusammenarbeit auch mit Radiostationen suchen.
- Die Orchestermitglieder versenden persönliche Einladungen per Post. Ein Verantwortlicher sammelt im Vorfeld alle Adressen respektive ergänzt und korrigiert diese. Der Verein druckt den Einladungsbrief mit den Adressen. Nach einer Probe werden alle Briefe persönlich unterschrieben und mit dem Konzertflyer zusammen eingepackt.
- Ehrenmitglieder, Passivmitglieder, Gönner, Sponsoren, langjährige Konzertbesucher, Behörden und befreundete Vereine werden durch den Verein ebenfalls persönlich eingeladen.
- Konzertflyer werden an alle Haushaltungen im Ort und der näheren Umgebung verteilt.
- Das Orchester erhält eine Mail- und eine WhatsApp-Einladung zum Weiterleiten.
- Große Werbebanner stehen als Erinnerung am Straßenrand.
- Schaufensteraktion: Das historische Städtchen Willisau wird jedes Jahr zum begehbaren Programmheft. In verschiedenen Geschäften wird ein Konzertpunkt genauer vorgestellt, das Schaufenster entsprechend gestaltet. Eine ideale Konzerteinstimmung.
- Die wichtigsten Werbeträger sind die Musikanten selber. Sie können die Begeisterung für das Konzert nach außen tragen, sie müssen persönlich einladen.

Jugendförderung/ Nachwuchs

Die seit 2007 regelmäßig aufgeführten Kinderkonzerte haben der Stadtmusik Willisau zu neuen Musikanten und neuen Fans verholfen. Der Auftritt erfolgt zusammen mit der Start-up-Band der Musikschule Region Willisau, ein Ensemble mit Kindern, die seit zwei bis drei Jahren ein Instrument spielen. Wir spielen auch ein Stück gemeinsam (ein Rezept, wie man gelungene Kinderkonzerte organisiert, ist in CLARINO 2/2016 erschienen).

Aus persönlicher Erfahrung kann ich das Durchführen von Kinderkonzerten nur empfehlen: Die Freude im Publikum und im Orchester ist jeweils riesengroß und eine emotionale Bindung zum Orchester kann entstehen.

Außerdem engagiert sich der Verein bei der Jugendmusik im Ort. Einige Musikanten haben Registerleiterkurse besucht, um tatkräftig bei den Proben zu helfen. Abwechselnd mit zwei anderen Vereinen wird auch das Musiklager der Jugendmusik organisiert.

Fazit

Den Weg Ihres Orchesters können Sie jederzeit beeinflussen, kleine und größere Veränderungen sind immer möglich. Entwickeln Sie sich stetig weiter, gehen Sie zu Fortbildungen und besuchen Sie zusammen mit Orchestermitgliedern andere Konzerte. Von außen realisiert man viele Dinge, die von innen nicht bemerkt würden.

Externe Fachberater sowie Fachliteratur können Sie auf Ihrem Weg unterstützen. Sorgfältige Vereinsführung mit kluger Planung ermöglicht angenehme Probenphasen mit dem Orchester und macht den Verein attraktiv für neue Musikanten und für Ihr Publikum: Sie können nur gewinnen. ■