

Ralph Schäfer-Lösch

MUSIKSCHULE IM WANDEL

Chancen und Herausforderungen für die deutsche Musikschul-
landschaft im Spiegel des normativen Managements



Wissenschaftliche Beiträge
aus dem Tectum Verlag
Reihe Sozialwissenschaften

Wissenschaftliche Beiträge aus dem Tectum Verlag

Reihe: Sozialwissenschaften
Band 71

Ralph Schäfer-Lösch

Musikschule im Wandel

Chancen und Herausforderungen für die deutsche
Musikschullandschaft im Spiegel des normativen
Managements

Tectum Verlag

Ralph Schäfer-Lösch

Musikschule im Wandel.

**Chancen und Herausforderungen für die deutsche Musikschullandschaft
im Spiegel des normativen Managements**

Wissenschaftliche Beiträge aus dem Tectum Verlag

Reihe: Sozialwissenschaften; Bd. 71

© Tectum Verlag Marburg, 2016

ISBN: 978-3-8288-6544-0

(Dieser Titel ist zugleich als gedrucktes Buch unter
der ISBN 978-3-8288-3802-4 im Tectum Verlag erschienen.)

Umschlagabbildung: Fotografie von Patrick Neu (www.patrickneu.com)

Grafiken im Innenteil: Eric Wilhelm (www.ericwilhelm.de)

Lektorat: Dr. Ruven Karr (www.korrektur.de)

Satz, Layout & Umschlaggestaltung: Mareike Gill | Tectum Verlag

Alle Rechte vorbehalten

Besuchen Sie uns im Internet

www.tectum-verlag.de

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben sind im
Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	5
Abbildungsverzeichnis	9
Abkürzungsverzeichnis	11
Zum Geleit	13
Danksagung	15

Teil 1

1 Einleitung	19
2 Musikschulen	23
2.1 Die Musikschulen als Non- und Forprofit-Organisationen	24
2.2 Musikschulen und ihre normative Positionierung über Richtlinien, Leitbilder und Erklärungen	25
2.3 Musikschule als soziales System	26
2.3.1 Systeme als triviale und nicht-triviale Maschinen	26
2.3.2 System und Umwelt	26
2.3.3 System und Komplexität	27
2.3.4 System und operative Geschlossenheit	28
2.3.5 System und Autopoiesis	29
2.3.6 Modell 1 – Musikschule als soziales System und nicht-triviale Maschine	29
3 Wandel	33
3.1 Theorien des sozialen Wandels	35
3.2 Sozialstrukturanalyse	36
3.3 Modell 2 – Makro-Umwelt-Analyse für Musikschulen	38
3.3.1 Sphären der Makro-Umwelt	38

3.3.2	Gesellschaftliche Ebenen	40
3.3.3	Dimensionen des Wandels	41
3.4	Zusammenfassung	42
4	Normatives Management	43
4.1	Norm	44
4.2	Management	45
4.2.1	Traditionelle Sichtweise	45
4.2.2	Neue integrative Sichtweise	45
4.3	St. Galler Management-Konzept	47
4.3.1	Erste Generation	47
4.3.2	Zweite Generation	47
4.3.3	Neues St. Galler Management-Modell	48
4.4	Modell 3 – Bezugsrahmen nach Knut Bleicher	49
4.4.1	Unternehmens-Philosophie – Integration durch die konstitutive Kraft des Normativen in der Metadimension	51
4.4.2	Horizontale Dimension – Integration durch die Dimensionen normatives, strategisches und operatives Management	51
4.4.3	Vertikale Aspekte – Integration der Managementaspekte Struktur, Aktivität und Verhalten	52
4.4.4	Zeitliche Dimension – Integration durch Unternehmensentwicklung	52
5	Zwischenfazit	53

Teil 2

6	Analyse – Musikschulen im Spiegel des sozialen Wandels	57
6.1	Wandel in der politischen Sphäre	59
6.1.1	Paradigmenwechsel – Rückzug aus dem Sozialstaat	59
6.1.2	Musikschulförderung und die deutsche Sparpolitik	59
6.1.3	Leere Kassen der Kommunen	60
6.1.4	Bedeutungsverlust auf kulturpolitischer Ebene	61
6.1.5	Kulturelle Vielfalt – Die UNESCO als Quelle politischen Wandels	61
6.2	Wandel in der demografischen Sphäre	64
6.2.1	Musikschulschüler werden weniger und grauer	64
6.2.2	Urbanisierung – ein Fachkräftemangel zeichnet sich ab	64
6.2.3	In den Städten wird es bunter	65

6.3	Wandel in der kulturellen Sphäre	66
6.3.1	Kulturelle Identität, Migration und Bildungsbarrieren	66
6.3.2	Wandel im Bildungssystem	67
6.3.2.1	Musikhochschule – Tradition und Wandel	67
6.3.2.2	Allgemeinbildende Schulen – Musik und Bedeutung	70
6.3.2.3	Musikschulen – Kooperationen und Identitätsverlust	71
6.3.2.4	Instrumentalpädagogik und kulturelle Vielfalt	72
6.4	Wandel in der wirtschaftlichen Sphäre	74
6.4.1	Wandel, Komplexität und das Primat der Gewinnmaximierung	74
6.4.2	Strukturkonservatismus in sich dynamisch wandelnden Märkten	76
6.4.2.1	Wandel, Strukturkonservatismus und Personalpolitik	77
6.4.2.2	Wandel, Strukturkonservatismus und Management	78
6.4.3	Marktentwicklung – Die Konkurrenzsituation wandelt sich	79
6.4.4	Wandel auf dem Arbeitsmarkt – Trend zur Selbstständigkeit	81
6.4.5	Subvention und politische Legitimation	82
6.5	Wandel in der Technologie	83
6.5.1	Digitale Revolution	83
6.5.2	Veränderung der Musikkultur	83
6.6	Ökologischer Wandel	85
6.7	Zusammenfassung	86
7	Synthese	91
7.1	Kernaussagen zur Makro-Umwelt-Analyse	92
7.1.1	Kernaussagen zur politischen Sphäre	92
7.1.2	Kernaussagen zur demografischen Sphäre	92
7.1.3	Kernaussagen zur kulturellen Sphäre	92
7.1.4	Kernaussagen zur wirtschaftlichen Sphäre	92
7.1.5	Kernaussagen zur technologischen Sphäre	93
7.1.6	Kernaussagen zur ökologischen Sphäre	93
7.2	Wertung und Synthesenbildung	94
7.2.1	Themenfeld 1 – Ressourcen	94
7.2.2	Themenfeld 2 – Legitimation	94
7.2.3	Themenfeld 3 – Identität	95
7.2.4	Themenfeld 4 – Struktur	95
7.2.5	Synthesen-Dreieck	96
7.3	Zusammenfassung	97

8 Integration	99
8.1 Bezugsrahmen als Metachance	100
8.2 Musikschulphilosophie – Integration durch den Aspekt der normativen Positionierung	102
8.2.1 Theoretische Grundlagen zur Musikschulphilosophie	102
8.2.2 Ausgewählte Chancen und Herausforderungen im Rahmen der normativen Grundpositionierung (Musikschulphilosophie) .	102
8.2.3 Anmerkungen zur Musikschulvision	105
8.3 Musikschulverfassung – Integration in die Dimension des normativen Managements durch den Aspekt <i>Struktur</i>	106
8.3.1 Theoretische Grundlagen zur Musikschulverfassung	106
8.3.2 Ausgewählte Chancen und Herausforderungen im Spiegel der Musikschulverfassung	107
8.4 Musikschulkultur – Integration in die Dimension des normativen Managements durch den Aspekt <i>Verhalten</i>	108
8.4.1 Theoretische Grundlagen zur Musikschulkultur	108
8.4.2 Ausgewählte Chancen und Herausforderungen im Spiegel der Musikschulkultur	109
8.5 Musikschulpolitik – Integration in die Dimension des normativen Managements durch den Aspekt <i>Aktivität</i>	110
8.5.1 Theoretische Grundlagen zur Musikschulpolitik	110
8.5.2 Ausgewählte Chancen und Herausforderungen im Spiegel der Musikschulpolitik	110
8.5.3 Anmerkungen zu Musikschulmissionen	111
8.5.4 Anmerkungen zum Leitbild einer Musikschule	112
8.6 Zusammenfassung	114
9 Fazit und Ausblick	115
Literaturverzeichnis	119
Internetquellen	124
Sonstige Quellen	125

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Gliederung des Buches	21
Abb. 2: Typisierung der NPO	24
Abb. 3: Musikschule als soziales System und nicht-triviale Maschine.....	30
Abb. 4: Sphären der Makro-Umwelt	39
Abb. 5: Gesellschaftliche Ebenen	40
Abb. 6: Dimensionen des Wandels	41
Abb. 7: Bezugsrahmen nach Knut Bleicher	50
Abb. 8: Schichtenmodell zur Makro-Umwelt-Analyse.....	57
Abb. 9: Synthesen-Dreieck	96
Abb. 10: Bezugsrahmen für normatives Musikschul-Management.....	101
Abb. 11: Regelkreise zur Leitbildentwicklung	113

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
DMR	Deutscher Musikrat
FPO	Forprofit-Organisation
KSK	Künstlersozialkasse
NPO	Nonprofit-Organisation
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
VdM	Verband deutscher Musikschulen

Anmerkung: Die Inhalte des vorliegenden Buches beziehen sich in gleichem Maße sowohl auf Frauen als auch auf Männer. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird jedoch die männliche Form für alle Personenbezeichnungen gewählt. Die weibliche Form wird dabei stets mitgedacht.