



PRIVATE PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE DER DIÖZESE LINZ
ZENTRUM FÜR WEITERBILDUNG

MASTERTHESE

zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Arts

Hochschullehrgang mit Masterabschluss

Gewaltprävention und Mediation

**Der traditionelle Musikverein als Team. Die Wirkung wertschätzender
Kommunikation auf die Probenarbeit aus Sicht einer Kapellmeisterin.**

vorgelegt von **Magdalena Zeiml**

Betreuung:

Prof. Dr. Petra Traxler, MSc BA BEd

Mag. Dr. Siegfried Molan-Grinner, MA

Matrikelnummer: 00971100

Wortanzahl: 22.759

Freistadt, am 28. Dezember 2023

ABSTRACT

Der Ton macht die Musik. So verhält es sich auch mit den Interaktions- und Kommunikationsmustern, die in der Gruppe „Musikverein“ an den Tag gelegt werden und welche maßgeblichen Einfluss auf die Qualität des gemeinschaftlichen Miteinanders haben und für eine progressive Probenarbeit tonangebend sind. Vor allem die musikalische Leitfigur ist dabei gefordert mit „wertschätzendem“ Beispiel voranzugehen. Welche Wirkung eine wertschätzende Kommunikationsweise der Kapellmeisterin auf die Probenarbeit im Musikverein hat, wurde nach dem Konzept einer mixed-methods Studie erhoben. Ermutigendes Feedback, eine konstruktive Fehlerkultur und ein respektvoller und achtsamer Umgang in der Gruppe beeinflussen die Probenarbeit positiv. Die intrinsische Motivation der Musikantinnen und Musikanten steht in engem Zusammenhang mit dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt, welcher sich insbesondere durch gegenseitige Unterstützung und Bedürfnisrücksichtnahme, freie Meinungsäußerung, Partizipation und nicht zuletzt gemeinsames Musizieren ausdrückt und intensiviert.

ABSTRACT

It's the sound that makes the music. Interaction and communication patterns which occur within the group „Musikverein“ act like that and influence the quality of being together in a significant way as well as they are setting the tone in case of progressive rehearsals. Especially the musical leader is claimed to act in an appreciate way. This study is based on a mixed-methods concept and tries to find out the effect appreciate communication skills of the musical leader have on continuous rehearsals in the „Musikverein“. Feedback that encourages, a constructive culture of failure as well as the respectful and regardful gathering get positive influence on rehearsals. Intrinsic motivation of musicians is closely connected with the collaborative team spirit which specially expresses and grows through supporting each other, regarding everyones special needs, the freedom of expression, participation and not least, making music together.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung	1
2	Gruppendynamik nach Raoul Schindler	6
2.1	Definition: Gruppe / Position / Rolle	6
2.2	Soziodynamische Grundformel	8
3	Zwischenmenschliche Kommunikation nach Friedemann Schulz von Thun	11
3.1	Nachrichten und Botschaften	12
3.2	Modell „Nachrichtenquadrat“	14
4	Musikalische Führung mit Wertschätzung	16
4.1	Die wertschätzende Führungsperson	16
4.2	Die wertschätzende musikalische Führungsperson	18
5	Motivation von Musikerinnen und Musikern	20
5.1	Führung und Motivation am Beispiel Musikverein	21
5.2	Intrinsische Motivation	22
5.2.1	Selbstbestimmungstheorie der Motivation von Deci und Ryan	24
5.2.2	Selbstbestimmungstheorie der Motivation im Kontext Musikverein	25
6	Gemeinschaftsgefühl im Orchester	28
6.1	Gemeinschaftsgefühl in Gruppen nach Raoul Schindler	29
6.2	Gemeinschaftsgefühl in der Gruppe „Orchester“	30
7	Forschungsfrage und Hypothesen	33

8	Untersuchungsdesign	35
8.1	Datenerhebung und Feldzugang	36
8.2	Fragebogenkonstruktion.....	37
8.3	Datenanalyse und Ergebnisdarlegung	40
8.3.1	Deskriptive Datenauswertung.....	41
8.3.2	Qualitative Inhaltsanalyse der offenen Fragestellung nach Mayring	53
8.3.3	Inferenzstatistische Auswertung	57
9	Interpretation und Diskussion der Ergebnisse	65
10	Resümee und Ausblick	70
11	Literaturverzeichnis	73
12	ANHANG	81

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

H0	Nullhypothese
M	Mittelwert
n	Anzahl der Musikantinnen und Musikanten
p	Signifikanz
r	Korrelationskoeffizient
ρ	Rangkorrelationskoeffizient
s	Standardabweichung

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Soziodynamische Grundformel (eigene Darstellung in Anlehnung an Schindler, 2016e, S. 173)	9
Abbildung 2: Die vier Seiten (Aspekte) einer Nachricht – ein psychologisches Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation (eigene Darstellung in Anlehnung an Schulz von Thun, 2017a, S. 33).....	14
Abbildung 3: Selbstbestimmungstheorie der Motivation: drei psychologische Bedürfnisse (eigene Darstellung in Anlehnung an Stecher, 2000, S. 171)	24
Abbildung 4: durchschnittliche Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts	52
Abbildung 5: Histogramm zur wertschätzenden Kommunikationsweise der Kapellmeisterin	88
Abbildung 6: Einschätzung des Ausspruchs „nicht geschimpft ist genug gelobt“	89
Abbildung 7: Einfluss des Ausspruchs auf die persönliche Motivation	89
Abbildung 8: deskriptive Auswertung zu den Themenfeldern „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	90
Abbildung 9: Histogramm zur Einschätzung der Eigenmotivation	91
Abbildung 10: Histogramm zur Einschätzung des gemeinschaftlichen Zusammenhalts	91

Abbildung 11: deskriptive Auswertung zum Themenfeld „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	92
Abbildung 12: Histogramm zur Einschätzung des gemeinschaftlichen Zusammenhalts	92
Abbildung 13: Einschätzung der Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts im Musikverein Rainbach im Mühlkreis.....	93

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Reliabilitätsstatistik zur Bestimmung der internen Konsistenz der Skala zur Probenarbeit	44
Tabelle 2: Reliabilitätsstatistik zur Bestimmung der internen Konsistenz der vier Items zur Eigenmotivation.....	48
Tabelle 3: Kategorisierung der qualitativen Fragestellung.....	54
Tabelle 4: interne Konsistenz aller Items der Skalen „wertschätzende Kommunikation Kapellmeisterin“ und „persönliche Motivation Musikantinnen und Musikanten“	60
Tabelle 5: Korrelationsanalyse der wertschätzenden Kommunikation der Kapellmeisterin mit der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten.....	60
Tabellen 6a und 6b: interne Konsistenz der Skala „wertschätzende Kommunikation Kapellmeisterin“ und „persönliche Motivation Musikantinnen und Musikanten“	61
Tabelle 7: Zusammenfassende Darstellung der Auswertung zu den Hypothesen	64
Tabelle 8: Häufigkeitsverteilung nach Altersgruppen	88
Tabelle 9: Häufigkeitsverteilung zu den Themenfeldern „wertschätzender Umgang miteinander“ und „wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin“	88
Tabelle 10: Häufigkeitsverteilung zu den Themenfeldern „Probenarbeit“ und „persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten“	89

Tabelle 11: Häufigkeitsverteilung zu den Themenfeldern „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	90
Tabelle 12: Häufigkeitsverteilung zum Themenfeld „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	92
Tabelle 13: Häufigkeitsverteilung der Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts	93
Tabelle 14: Kategorien der qualitativen Inhaltsanalyse	94
Tabelle 15: Kategorisierung der offenen Fragestellung	95
Tabelle 16: deskriptive Auswertung von „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“	96
Tabelle 17: Reliabilitätsanalyse der Skalen „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“	96
Tabelle 18: H1 Korrelationsanalyse – „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“	96
Tabelle 19: H1 Korrelationsanalyse – „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“	96
Tabelle 20: H2 Korrelationsanalyse – „wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin“ und „persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten“	97
Tabelle 21: H2 Korrelationsanalyse des Ausspruchs mit der persönlichen Motivation	97
Tabelle 22: deskriptive Auswertung von „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	98
Tabelle 23: Reliabilitätsanalyse der Skalen „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	98
Tabelle 24: H3 Korrelationsanalyse – „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	98
Tabelle 25: H3 Korrelationsanalyse – „Eigenmotivation“ (alle Einzelitems) und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“	99
Tabelle 26: H3 Korrelationsanalyse – „Eigenmotivation“ (ausgewählte Einzelitems) und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“ (ausgewählte Einzelitems)	99

1 Einleitung

Zwischenmenschliche Kommunikation und Interaktion nehmen auch in der Gruppe „Musikverein“ einen bedeutenden Stellenwert ein und die musikalische Führungsperson sieht sich bei der Probenarbeit mit vielfältigen Schwierigkeiten und Herausforderungen konfrontiert, denn es geht dabei auch immer um die Wahrnehmung der Bedürfnisse jedes Einzelindividuums unterschiedlichster Altersgruppe und Persönlichkeitsstruktur. Ein hochqualitatives Gemeinschaftsgefühl spornt die Mitglieder zu Höchstleistungen an und birgt immenses Entwicklungspotential der gesamten Gruppe. Dafür benötigt es eine Führungskraft, die sich ihres bedeutungsvollen Einflusses in Wort und Tat bewusst ist und es versteht, jede einzelne Musikantin und jeden einzelnen Musikanten individuell zu begleiten und zu fördern, um so zu einem positiven Gruppengefühl beitragen und eine bereichernde und freudvolle Probenarbeit sicherstellen zu können.

In dieser Masterarbeit möchte ich mich aufgrund meiner mittlerweile zwölfjährigen Tätigkeit als Kapellmeisterin des Musikvereins Rainbach im Mühlkreis mit den Wirkungen beschäftigen, die eine wertschätzende Kommunikationsweise auf die Probenarbeit hat. Das Ziel der Erhebung ist herauszufinden, wie die Probenarbeit in Zukunft optimiert werden kann, welche anderen Faktoren überdies noch eine Rolle spielen und was Musikantinnen und Musikanten im Probenalltag als hilfreich und unterstützend erleben.

Für die gemeinsame Zielerreichung und die Ermöglichung positiver Gruppenerfahrungen ist es für kompetente Führungskräfte unerlässlich, über Basiswissen zu Gruppendynamik zu verfügen und in Ansätzen zu wissen, wie Gruppen funktionieren, Gruppenprozesse ablaufen und gesteuert werden können, bzw. sich darüber im Klaren zu sein, dass all das psychologische Prozesse im Hintergrund maßgeblich beeinflussen (vgl. Harramach, Kötritsch & Veličković, 2019, S. 74f, 77; Schindler, 2016a, S. 105f, 111; Wübbena, 2018, S. 26f).

Ebenso werden an Führungspersonen hohe Anforderungen in puncto ausgeprägte und feinfühligere Kommunikationsfähigkeiten gestellt, denn:

Sprache erzeugt Wirklichkeit. Sprache ist ein erheblicher Machtfaktor. Führung muss sich vielleicht noch mehr bewusst machen, was Worte bewirken – im Guten wie im Schlechten, auch wenn das nicht immer leicht zu unterscheiden sein mag.
(Schödlbauer, 2017, S. 135)

Für musikalische Leiter/-innen bedeutet dies, eine wertschätzende Kommunikationsweise an den Tag zu legen und empathisch die individuellen Bedürfnisse der Personen unterschiedlichster Altersgruppen wahrzunehmen und adäquat darauf zu reagieren (vgl. Goleman, 2008, S. 410; Rosenberg, 2016, S. 114; Schulz von Thun, 2017a, S. 16f, 63f). Erst das authentische Auftreten und der offene und flexible Umgang mit den Anliegen, Fragestellungen, Vorkenntnissen, Kompetenzen, etc. aller Gruppenmitglieder, ermöglicht eine freudvolle, gewinnbringende und progressive Probenarbeit (vgl. Brezinka, 2005, S. 23; Schraml, 2016, S. 20). Diese bedeutungsvolle und glückbringende Aufgabe beschreibt auch Pichler: *„Andere Menschen in ihrer Einmaligkeit und Einzigartigkeit wertzuschätzen und in ihrer persönlichen Entwicklung zu unterstützen, gehört zu den schönsten und wichtigsten Führungsaufgaben.“* (Pichler, 2020, S. 66)

Besonderes Augenmerk soll im Rahmen dieser Arbeit noch auf die weiteren Einflussfaktoren gelenkt werden, die die Probenarbeit im Musikverein in hohem Maße mitbestimmen. Auch die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten wird durch die Person „Kapellmeister/-in“ beeinflusst (vgl. Ascherl, 2004, S. 126f, 135). Von beinahe noch größerer Wichtigkeit ist die intrinsische Motivation, die der Musik selbst innewohnt und um deretwillen Menschen musizieren (Stecher, 2000, S. 125).

Spezielle Beachtung soll auch dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt in der Gruppe „Musikverein“ geschenkt werden, der sich aus den beschriebenen Faktoren zusammensetzt und in positiver oder negativer Qualität auch darauf zurückwirkt (vgl. Gschwandtner, 2017, S. 58ff). Ist die Zielsetzung eindeutig, verspüren Musikantinnen und Musikanten eine hohe Eigenmotivation der Gruppe

angehören zu wollen und finden gemeinsame Erlebnisse statt, erfährt der gemeinschaftliche Zusammenhalt eine Stärkung (vgl. Brandt & Oehmke, 2010, S. 132; Deci & Ryan, 1993, S. 225ff; Schindler, 2016e, S. 174; Schindler, 2016h, S. 231f).

Die Bewältigung all dieser Anforderungen wird tagtäglich von Kapellmeisterinnen und Kapellmeistern verlangt und erfordert kontinuierliche Auseinandersetzung, Flexibilität und Veränderungsbereitschaft im Hinblick auf die Probenarbeit und die darauf einflussnehmenden Faktoren, sowie die Bereitschaft, sich mit der eigenen Persönlichkeit zu beschäftigen und erlernte Muster zu reflektieren. Die Basis für eine von Wertschätzung geprägte Probenarbeit ist bereits geschaffen und der Weg frei für die weitere sinn- und wertvolle Entwicklungsarbeit.

Dieser theoretische Background beeinflusst meine Forschungsfrage, welche Wirkung wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin auf die Probenarbeit im Musikverein hat, wie sich diese auf die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten auswirkt und welche Rolle der gemeinschaftliche Zusammenhalt dabei spielt.

Die Kapitel 2 bis 6 der Thesis handeln theoretisches Grundlagenwissen ab und werden durch die Definition bedeutsamer Begriffe eingeleitet. In Kapitel 2 wird zunächst die „Soziodynamische Grundformel“ von Raoul Schindler in Ansätzen vorgestellt, welche einen Einblick in die Thematik „Gruppe“ geben soll und in weiterer Folge als Ausgangsbasis für die Auseinandersetzung mit dem in Gruppen vorherrschenden Gemeinschaftsgefühl dient. Anschließend beschäftigt sich Kapitel 3 mit dem Themenbereich „zwischenmenschliche Kommunikation“. Mit dem Modell „Nachrichtenquadrat“ von Friedemann Schulz von Thun wird die Aufmerksamkeit auf eine wertschätzende Kommunikationsweise gelenkt und die Leser/-innen sollen für das intensive Studium in den Folgekapiteln vorbereitet und sensibilisiert werden. Kapitel 4 gibt Einblick in die Qualitäten wertschätzender Führungspersonen und Kapitel 5 stellt die Selbstbestimmungstheorie der Motivation von Deci und Ryan vor und betrachtet das Themenfeld „intrinsische Motivation“ hauptsächlich aus dem musikalischen Blickwinkel. Kapitel 6 widmet sich abschließend dem Gemeinschaftsgefühl in

musikalischen Gruppen, welches schlussendlich mit der Probenarbeit in Relation gebracht wird und zum Schluss des Kreises führt. Daraus werden in Kapitel 7 schließlich die Forschungsfrage und die entsprechenden Hypothesen abgeleitet.

Im empirischen Teil der Arbeit liegt der Fokus auf der Forschungsmethodik und dem Feldzugang und Kapitel 8 setzt sich mit dem Ablauf der empirischen Forschung sowie der deskriptiven wie inferenzstatistischen Datenauswertung und der qualitativen Inhaltsanalyse der offenen Fragestellung auseinander. In Kapitel 9 werden die Interpretation und Diskussion der Forschungsergebnisse sowie die Beantwortung der Forschungsfrage abgehandelt. Abschließend erfolgen das Resümee und die Reflexion der Arbeit und es wird ein Ausblick gegeben (Kapitel 10).

Begriffsdefinition

In den „Statuten für Musikvereine im Sinne des Vereinsgesetzes 2002“ des Oberösterreichischen Blasmusikverbands, ist der Begriff „Musikverein“ im § 2 „Vereinszweck“ wie folgt definiert:

Der Musikverein, dessen Tätigkeit unpolitisch, gemeinnützig und nicht auf Gewinn gerichtet ist, bezweckt allgemein zur Förderung des Gemeinwohles auf kulturellem Gebiet den Zusammenschluss von Personen, die sich der Förderung der Musik widmen, vor allem der Pflege und Erhaltung der österreichischen Blasmusikkultur sowie der Pflege der zeitgenössischen Blasmusik.
(Oberösterreichischer Blasmusikverband, 2022)

Um diesen Vereinszweck zu erreichen, sind in § 3 ideelle Mittel angeführt. So zählen beispielsweise ein regelmäßiger Probenbetrieb, musikalische Veranstaltungen (vorrangig Konzerte), die Teilnahme an diversen Weiterbildungsangeboten sowie Wertungsspielen, die „Pflege der Kameradschaft“ und Absprachen zur Koordination der „Vereinsinteressen“, zu den Aufgabengebieten eines Musikvereins. In der Praxis ist dies die wöchentliche Zusammenkunft der Musikvereinsmitglieder aller Altersgruppen zur Probentätigkeit (Bons, Borchert, Buchborn & Lessing, 2023, S. 213). Dabei ist der Musikverein ein „Ort der Sozialkompetenzen ermöglicht, an dem Jung und

Alt zusammenkommt und sich die Mitglieder enorm aufgehoben fühlen“. (Bons et al., 2023, S. 216)

Der Begriff „traditionell“ im Titel der vorliegenden Arbeit soll gleich zu Beginn Assoziationen zum eingänglich definierten Begriff „Musikverein“ wecken, um Verwechslungen (z.B. Konzertgebäude „Wiener Musikverein“) vorzubeugen.

In den Statuten des Oberösterreichischen Blasmusikverbands ist in § 13 auch folgende Definition des Begriffs „Kapellmeister/-in“ angeführt. *„Dem Kapellmeister obliegt die Aufgabe auf rein musikalischem Gebiet. Er sorgt für die musikalische Weiterbildung der Musiker und ist für die musikalische Planung und Durchführung verantwortlich.“* (in § 17: Hinweis auf geschlechtsneutrale Bezeichnung)

In dieser Thesis werden die Begriffe „Kapellmeister/-in“ und „Dirigent/-in“ als Synonyme verstanden, da sich die Kompetenz- und Aufgabenbereiche im Kern überschneiden und diese auch in der Literatur häufig synonym verwendet werden bzw. der Überbegriff „musikalische Leiterin/musikalischer Leiter“ oftmals zu finden ist.

Um eine genauere Vorstellung davon zu bekommen, wie das Tätigkeitsfeld einer musikalischen Führungsperson im Detail aussieht, wird für die Definition der Begriff „dirigere“ aus dem lateinischen Sprachgebrauch herangezogen. Die wörtliche Übersetzung bedeutet: *„leiten, anordnen, ausrichten“*. Eine Person mit speziellen Qualifikationen leitet und führt durch präzise Handbewegungen – dem Dirigat – eine Gruppe von Musizierenden. Zum Aufgabenbereich einer Dirigentin bzw. eines Dirigenten zählen beispielsweise die Stückauswahl, die Festlegung der Konzertreihenfolge sowie die gesamte Probenarbeit (Probenplan und -ablauf, Zeitstruktur, etc.). Insbesondere die künstlerische Erarbeitung der musikalischen Werke *„durch präzise Absprache und konkrete Anweisungen hinsichtlich der Tempi, der Dynamik und des Ausdrucks“* (Otte, 2023) obliegt der musikalischen Leiterin/dem musikalischen Leiter. Wie ein Musikstück schlussendlich interpretiert wird, hängt sehr stark von der Persönlichkeit, dem Wesen und den Kompetenzen der Dirigentin/des Dirigenten ab. Überdies trägt sie bzw. er auch die alleinige Verantwortung für das finale musikalische Ergebnis (Otte, 2023).

Der Musiker, Dirigent und Unternehmer Prof. Gernot Schulz fasst die sieben definierten Führungskompetenzen folglich zusammen: Um ein Orchester, ein Team zu „führen“, muss es die musikalische Leitung schaffen, das Potential der Mitwirkenden auf das gemeinsame Ziel hin auszurichten (Schlipat, 2021).

2 Gruppendynamik nach Raoul Schindler

Im folgenden Kapitel werden zunächst die Begriffe „*Gruppe*“, „*Position*“ und „*Rolle*“ im Verständnis von Raoul Schindler definiert und im Anschluss die „Soziodynamische Grundformel“ vorgestellt, welche dem bekannten „Rangdynamischen Modell“ zugrunde liegt.

2.1 Definition: Gruppe / Position / Rolle

Gruppe

„Gruppe ist ein sich selbst in ein gewisses Gleichgewicht einregelnder Prozess, durch den die Bewusstheiten [sic] der Gruppenmitglieder in einem neuen, gemeinsamen Bewusstsein erscheinen.“ (Schindler, 2016g, S. 221) Die simpelste Definition von *Gruppe* kann als der Zusammenschluss von mindestens drei Personen, die sich aktiv für ein gemeinschaftliches Anliegen einsetzen, bezeichnet werden (Schindler, 2016b, S. 113). Tiefergehend und spezifischer betrachtet bedeutet *Gruppe* für Schindler auch ein „*psychologische(s) Kollektivphänomen*“, das sich aus sich vereinigendem Tun entwickelt. Gruppe ist also seiner Ansicht nach ein psychologisches Erscheinungsbild, welches zum Vorschein tritt, wenn die aktive, gemeinschaftliche Zielerreichung von nicht miteinander verbundenen Personen einer Anhäufung im Fokus steht. Endet die zusammenhaltende, treibende Kraft, tritt das Erscheinungsbild auch ungeachtet des weiteren Aufenthaltsortes der beteiligten Personen außer Kraft. Die Wirksamkeit des Phänomens hängt von der Dauer des Einflusses ab und lässt demnach einen stärkeren oder schwächeren Eindruck zurück. Da die sich ständig verändernden Merkmale sowie der schleichende Übergang in alternative

Arten schwer beobachtbar sind, gestaltet sich der Versuch dieses psychologische Phänomen *Gruppe* zu erläutern, als schwierig (Schindler, 2016a, S. 105f, 111).

Position

„Indem wir in eine Gruppe eintreten, müssen wir eine der vier Positionen einnehmen und eine ‚Rolle‘ in ihr spielen.“ (Schindler, 2016, S. 106) Während der Entstehungsphase des rangdynamischen Modells hat Schindler (2016f, S. 215) durch Beobachtungen von Gruppen die verschiedenen *Rangpositionen* definiert. Ihm zufolge bilden *Alpha*, *Beta*, *Gamma* und *Omega* die vier rangdynamischen *Positionen*, welche sich thematisch durch spezielle Rollen zeigen. Bekleidet beispielsweise ein Mitglied der Gruppe die *Position* des *Omega*, kann sich dies durch die Übernahme der Rollen des Clowns oder des schwarzen Schafes äußern (Wirnschimmel & Spaller, 2016, S. 50). Schindler (2016a, S. 106) möchte in seinen Ausführungen hervorkehren, dass die *Rangpositionen* einflussreich auf das „Schicksal“ und das „Wohlgefühl“ der einzelnen Charaktere einer Gruppe sind, wobei er die Aufmerksamkeit besonders auf die gruppeninternen dynamischen Vorgänge zwischen den *Positionen* lenken möchte. Harramach, Kötttritsch & Veličković (2019, S. 74f, 77) führen weiter aus, dass die vier beschriebenen *Positionen* nicht anhängig von der formellen Funktion einer Inhaberin bzw. eines Inhabers einer *Position* sind. Aus modelltheoretischer Perspektive ist es möglich, dass jede/-r jede der *Positionen* innehaben kann. Dabei ist die jeweilige Situation dafür bestimmend, welche *Position* von wem eingenommen werden sollte. Daraus kann schlussgefolgert werden, dass keinem Gruppenmitglied eine bestimmte *Position* vorbehalten ist. Natürlich hat die Struktur der Persönlichkeit der einzelnen Individuen einen Einfluss auf die „Wahl“ der *Position*. In ihren Schilderungen gehen sie dabei noch näher auf den Zusammenhang zwischen Persönlichkeitsmerkmalen von Gruppenmitgliedern und deren Neigung, aufgrund diesen eine spezifische *Position* zu übernehmen, ein. Wird Rangdynamik im Sinne der Autorin und der beiden Autoren verstanden, führt dies nicht zur Festschreibung bestimmter Persönlichkeitscharakteristika einer *Position*. Daraus folgt die Abschaffung des beispielsweise stigmatisierenden Begriffs „Alphatiere“.

Rolle

„Die Rolle ist der Schnittpunkt zwischen individuellem und kollektivem Bereich; in ihr haben die Wünsche und Fähigkeiten des Individuums ihren Ausgleich mit den Erwartungen der Gruppe hergestellt.“ (Schindler, 2016h, S. 232) Als Rolle wird demnach die inhaltsbezogene Ausgestaltung der jeweiligen Rangposition bezeichnet. Dies bedeutet die Kompromissfindung zwischen den Gruppeninteressen und den höchstpersönlichen Anliegen jedes Individuums, wobei die kollektiven und individuellen Anteile meist aber zu ungleichen Teilen repräsentiert sind. Einige Rollen liefern dabei eher mehr Informationen über die Verfassung der Gruppe als über die der jeweiligen Rollenpersönlichkeit. Bei Gruppeneintritt ist die Übernahme einer dieser Rollen stets unumgänglich und die höchstpersönlichen Charakterzüge des Individuums überlagern sich mit den besonderen Charakterzügen einer der Rollen (Schindler, 2016a, S. 112; Schindler, 2016g, S. 225). Auf Grundlage der Ausführungen von Schindler das rangdynamische Modell betreffend, sprechen Harramach et al. (2019, S. 76) von der Passung zwischen *Rolle und Persönlichkeit* und weisen darauf hin, dass manche Rollen mehr zum persönlichen Charakter von Menschen passen als andere. „Rolle“ bedeutet demnach das tatsächlich an den Tag gelegte Verhalten, sprich: „*Wie legst Du es an?*“. Dabei kommt laut Schindler (2016i, S. 288) Hierarchie bei der Rollenverteilung keine Bedeutung zu, zumal meist bei jedem Wechsel des Themas unauffällig die *Positionen* der Mitglieder einer Gruppe getauscht werden.

2.2 Soziodynamische Grundformel

Raoul Schindler (1923-2014), ehemaliger Wiener Psychiater, der als einer der zwei österreichischen „Urväter der Gruppendynamik“ gilt, war Entwickler des „Rangdynamischen Modells“ (1957), welches in erster Linie für die Arbeit im familientherapeutischen Setting verwendet wurde (Harramach et al., 2019, S. 74). Das Modell „... entstand aus dem Versuch, dem Lebendigen in Gruppen auf die Spur zu kommen.“ (Wirnschimmel & Spaller, 2016, S. 51)

Die im Jahr 1957 entstandene soziodynamische Grundformel (siehe Abbildung 1), stellt Schindlers Ansicht nach die „regelmäßige dynamische Strukturbeziehung“ dar, welche sich aus der Analyse der Rollen im Hinblick auf ihre Wirkung für die einzelne Person, wie auch im Hinblick auf die Wirkung für die gesamte Gruppe, ergibt (Schindler, 2016c, S. 127).

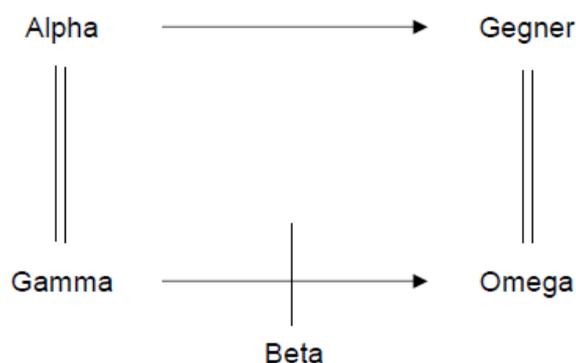


Abbildung 1: Soziodynamische Grundformel (eigene Darstellung in Anlehnung an Schindler, 2016e, S. 173)

Mithilfe dieser Grundformel startete er (2016e, S. 173) den Versuch, nachfolgende Überlegungen und Erkenntnisse zum besseren Verständnis zu visualisieren.

Durch die Identifikation des Gros der Gruppe (Gammaposition) mit dem Prestigeträger (Alpha) einerseits, des Angstträgers (Omega) mit dem Antagonisten andererseits, entsteht eine Parallelrichtung des Imponierens von Alpha nach außen gegen den Antagonisten und von den Gammas im Inneren der Gruppe gegen den Omega, die nur durch die Abseitsstellung der Betaposition unterbrochen ist.

Für die Übernahme der Rolle des *Alpha* erscheint die Tendenz, sich gerne zur Schau stellen zu wollen, als vorteilhaft, wobei dies im für die Gruppe vertretbaren Rahmen bleiben muss. Die *Beta*-Position bekleiden vorwiegend geringfügig zwanghaft-pedantische Persönlichkeiten. Ein mit Ängsten behaftetes Gruppenmitglied bezieht die Position des *Omega* und fordert oftmals durch diktatorisch anspruchserhebendes Verhalten die Gruppenbildung gegen sich

heraus, wodurch es sich in der Position des *G* (*Gegner/-in*) wiederfindet. Die Aufgabe der *Gammas* in der Gruppe ist es, stetig und leistungsorientiert zu arbeiten, jedoch sind sie von der Willensbildung dazu entlastet. Diese passiert durch die Auseinandersetzung mit *Omegas* Kampfansagen und durch das Handeln von *Alpha*, mit dem eine Identifizierung besteht. Obwohl *Alpha* den Charakter der Gruppe prägt, leistet sie bzw. er nur in Gipfelpunkten inhaltliche Beiträge, da wie bereits erwähnt, ihr/sein Imponiergehabe die *Gammas* ausreichend anspricht, um die Arbeit zu erledigen. *G* und *Omega* pflegen „eine ganz parallele Identifikationsbeziehung“: *Omega* ist die/der Rangniedrigste, fühlt sich der Geringschätzung der Gruppe ausgeliefert und „sucht sich in der Autorität des Gegners zu bewahren“. Dadurch repräsentiert sie/er in der Gruppe aber die *Gegnerin/den Gegner* und fordert jegliche auf sie/ihn abzielende Erregungen heraus. Sie/er erlebt also am eigenen Körper eine fortlaufende Serie von Niederlagen gegenüber den *Gammas*. Leistung entsteht durch die Anregung von *Alpha* und *Omega*, die Träger/-innen dieser sind die *Gammas* und *Beta* übernimmt den Part der Ausgestaltung. Jedes Individuum spielt dabei auch für das gruppeninterne Fortbestehen sowie für die nach Außen gezeigte Produktivität eine eindeutig definierte und sich fortlaufend konkreter entwickelnde Rolle (Schindler, 2016b, S.116; Schindler, 2016c, S. 129; Schindler, 2016d, S. 160; Schindler, 2016e, S. 173). Harramach et al. (2019, S. 78) kehren den Aspekt hervor, dass eine Mehrzahl an *Gammas* und auch *Betas* in einer Gruppe üblich ist und dass darüber hinaus auch die Möglichkeit besteht, eine Anhäufung von *Alphas* und *Omegas* in einer Gruppe vorzufinden.

Diese Ausführungen sollen einen groben Einblick in die Dynamik von Gruppen geben und werden aufgrund der geringen Relevanz für die vorliegende Arbeit nicht tiefergehend dargestellt. Das Grundlagenwissen soll in weiterer Folge mit den Inhalten zur Gruppe „Musikverein“ und dem dort vorhandenen Gemeinschaftsgefühl verknüpft werden und so zu einem besseren, theoriefundierten Verständnis beitragen.

3 Zwischenmenschliche Kommunikation nach Friedemann Schulz von Thun

„Consequently, understanding group interaction requires understanding the rich implicit dialogue taking place in the nonverbal modalities.“ (Burgoon & Dunbar, 2018, p. 104) Further, Burgoon and Dunbar (2018, p. 105) insist that nonverbal communication research includes exploring every part of a message which is different to language and summarize that the communication process in groups is mostly based on „*nonverbal signals*“. Beside other communication skills, members of a group fully trust on „*nonverbal behaviors*“ to have a fluid conversation, show their personality, demonstrate emotions, affect each other and specify the type of „*interpersonal relationships*“. „*They do so by enlisting interconnected kinesic, vocalic, proxemic, haptic, appearance, chronemic, and artifact-based signals.*“ (Burgoon & Dunbar, 2018, p. 116) If the exchange takes place between many people (groups), the challenges which come with these „*implicit messages*“ are insuperable.

Den Einschätzungen von Psychologinnen und Psychologen zu folge besteht zwischenmenschliches Kommunikationsverhalten zu einem Drittel aus sprachlichen Elementen und zu zwei Dritteln aus nonverbalen Anteilen. Zu den körpersprachlichen Komponenten zählen dabei sowohl die Haltung und die Bewegungen des Körpers, sowie mimische und gestische Ausdrucksweisen, als auch das Sprachtempo, Tonhöhe und -fall (Schwartz, 2012, S. 173f).

Nachfolgendes Kapitel geht zunächst näher auf die Bedeutung von „*Stimmigkeit*“ ein und beschreibt, was Friedemann Schulz von Thun unter den Begriffen „*Nachricht*“ (kongruent und inkongruent) und „*Botschaft*“ (explizit und implizit) summiert. Anschließend wird das Modell „*Nachrichtenquadrat*“ vorgestellt und ein kurzer Exkurs zum „*aktiven Zuhören*“ vorgenommen.

Friedemann Schulz von Thun (geboren im Jahr 1944) ist ein deutscher Kommunikationspsychologe und Gründervater des *Schulz von Thun-Instituts für Kommunikation* in Hamburg. Er forscht unter anderem daran, wie Sozialkompetenzen durch methodisches Training, fachbezogenes Lernen und „*menschliches Reifen*“ gefördert werden können (Schulz von Thun, 2017b). Die

Qualität einer „guten Kommunikatorin“ bzw. eines „guten Kommunikators“ resultiert seiner Ansicht nach aus der Addition von authentischem und identitätsgemäßigem Verhalten und der situations- und systemgerechten Reaktion. Er subsummiert dies unter dem Begriff „*Stimmigkeit*“ (Schulz von Thun, 2016, S. 18). *Stimmigkeit* gilt demnach auch als Richtlinie für „*sinnvolle Kommunikation*“, und bedeutet weiters, dass die Kommunikation nicht nur mit dem Innenleben, den Bestrebungen und der Werthaltung einer Person übereinstimmen muss, sondern auch mit dem Zustand ihrer Gesprächspartnerin bzw. ihres Gesprächspartners, sowie der „*Wahrheit der Situation*“ (Schulz von Thun, 2017a, S. 20). Bezugnehmend auf die zwischenmenschliche Kommunikation hat Schulz von Thun (2017a, S. 70) den Leitsatz formuliert: „*Der eine hat dieses gesagt, der andere jenes gehört.*“

3.1 Nachrichten und Botschaften

Unter dem Begriff *Nachricht* versteht Schulz von Thun (2017a, S. 36) ein sich aus verbalen und nonverbalen Teilen zusammensetzendes vierseitiges Gebilde (siehe Abbildung 2). Eine sogenannte *Nachricht* beinhaltet etliche *Botschaften* auf einmal. Als eine solche *Nachricht* können einzelne Wörter bis hin zu langen Schriftstücken und auch eindruckliche Blickwechsel bezeichnet werden. Schulz von Thun (2017a, S. 68) geht weiters davon aus, dass eine eingehende *Nachricht* ein „*Machwerk*“ der Empfängerin bzw. des Empfängers ist und prägt in diesem Zusammenhang folgenden Satz: „*In die ankommende Nachricht investiert der Empfänger gleichsam seine ganze Person – sie ist zu einem gut Teil ‚sein eigenes Werk‘.*“

Nachrichten können explizite (also präzise ausformulierte) oder implizite (nicht ausdrücklich erwähnte, sondern in etwas versteckter Weise erkennbare und für die persönliche Interpretation offene) *Botschaften* beinhalten. Explizite wie implizite *Botschaften* treten auf jeder Seite des Nachrichtenquadrats auf. In diesem Zusammenhang ist festzuhalten, dass der Kerninhalt einer *Botschaft* zumeist auf implizitem Wege gesendet wird, wodurch sich manche Senderin/mancher Sender den Ausweg offenhält, das Gesagte im Notfall abstreiten zu können („*Das habe ich nicht gesagt!*“). Implizite *Botschaften* werden

häufig auf nonverbale Weise kundgetan. So kommen dem Ausdruck von Gestik und Mimik, der Artikulation und dem Redestil sowie der Stimme eine bedeutende Rolle zu. Die Anwendung des Theoriemodells ist auch auf ausschließlich nonverbale Mitteilungen möglich. Diese Ansichtweise inkludiert, dass Kommunikation natürlich auch dann stattfindet, wenn „nur“ geschwiegen wird (Schulz von Thun, 2017a, S. 36f).

Das gleichzeitige Enthaltensein [sic] von sprachlichen und nichtsprachlichen Anteilen an der Nachricht eröffnet einerseits die Möglichkeit, dass sich diese Anteile gegenseitig ergänzen und unterstützen, andererseits aber auch die verwirrende Möglichkeit, dass sie einander widersprechen. (Schulz von Thun, 2017a, S. 39)

Haben alle Hinweise eine deckungsgleiche Ausrichtung, ist die Mitteilung in sich stimmig, was eine Kongruenz ergibt. Widersprechen sich hingegen nonverbale und verbale Zeichen, ist von Inkongruenz einer *Nachricht* die Rede. Aus der Sicht der Empfängerin bzw. des Empfängers beinhalten inkongruente *Nachrichten* sich widersprechende Reaktionsaufforderungen und es wird eine Doppelbindung geschaffen, die für Verstörung sorgt. Die Senderin/der Sender führt teilweise unbewusst eine „*doppelbödig*e Kommunikation“ und über nonverbale Ausdrucksformen werden oftmals unwissentliche und sich selbst nicht gestattete Anliegen zum Vorschein gebracht (Schulz von Thun, 2017a, S. 39, 42f). Die Journalistin und Autorin Anne-Ev Ustorf beschreibt in Anlehnung an Schulz von Thun und Paul Watzlawick die Verwirrung, die bei der Gesprächspartnerin bzw. beim Gesprächspartner entsteht, wenn Worte nicht kongruent zu körpersprachlichen oder mimischen Aspekten bzw. zur Gestik sind. Dabei schwingen bei der fragenden wie der antwortenden Person deren persönliche Stimmungslagen, Emotionen, Haltungen und Wahrnehmungen (welchen in der zwischenmenschlichen Kommunikation genau so viel Gewicht wie dem Gesprochenen zukommt) mit. Dieser Double-Bind-Effekt kommt in der alltäglichen Kommunikation häufig zum Vorschein und wirft die Frage auf, welche der ausgesandten Botschaften des Gegenübers gültig ist und geglaubt werden sollte (Ustorf, 2021, S. 30f). Eine inkongruente *Nachricht* entsteht also aus einem Kompromiss von zwei eng mitsammen verwobenen innerpsychischen

Konstellationen. Dies geschieht immer dann, wenn die Senderin/der Sender in sich selbst noch keine Klarheit erzielt hat, aber trotzdem etwas beitragen möchte. Entwirrung wird dann möglich, wenn die Empfängerin/der Empfänger der Senderin/dem Sender Rückmeldung über ihre/seine Konfusion gibt, wodurch sich für die Senderin/den Sender die Möglichkeit eröffnet, präziser in ihre/seine Gefühlswelt „hineinzuspüren“ und ihr/sein Inneres zu klären (Schulz von Thun, 2017a, S. 44f).

3.2 Modell „Nachrichtenquadrat“

„Jedes in einem zwischenmenschlichen Kontext gezeigte Verhalten hat einen quadratischen Charakter und wird als solches aufgenommen.“ (Schulz von Thun, 2017a, S. 38) Ausgangspunkt für die Entwicklung des Nachrichtenquadrates war die Suche nach einer adäquaten Begegnung mit „praktischen Kommunikationsproblemen“. Dabei hatte Schulz von Thun (2017a, S. 14f, 34) das Ansinnen, die unterschiedlichen psychologischen Ansätze von Fritz Perls, Alfred Adler, Carl Rogers, Paul Watzlawick und Ruth Cohn miteinander zu vereinen. Zur konkreten Entstehung stellte er die Ansichten von Watzlawick und Bühler miteinander in Kombination und kreierte ein Quadrat, welches die vier Aspekte *Sachinhalt*, *Selbstoffenbarung*, *Appell* und *Beziehung* beinhaltet. Dieses Quadrat bildet „die Nachricht“ ab und die „Geburt“ dieses Modells fiel in das Jahr 1977.

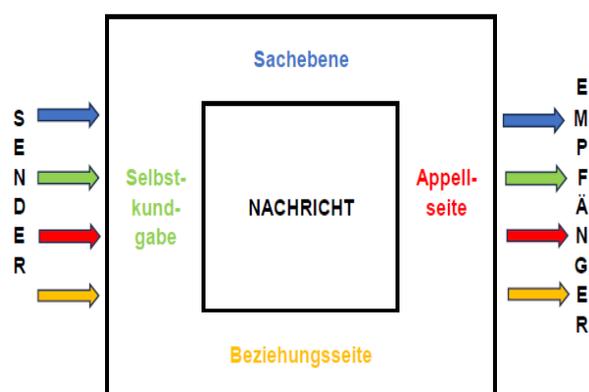


Abbildung 2: Die vier Seiten (Aspekte) einer Nachricht – ein psychologisches Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation (eigene Darstellung in Anlehnung an Schulz von Thun, 2017a, S. 33)

Das Nachrichtenquadrat dient zur Ordnung der vielfältigen Mitteilungen der Senderin bzw. des Senders, welche diese/-r stets (unfreiwillig) auf allen vier

Kanälen zeitgleich sendet. Nach Ansicht von Schulz von Thun (2016, S. 13) kann jede verbalisierte Wortfolge als vierstimmiger Akkord samt Ober- und Untertönen auf der *Beziehungs-, Appell-, Sach-, und Selbstkundgabeseite* veranschaulicht und durch die „vier Ohren“ gehört werden. Harramach et al. (2019, S. 56) kritisieren das Kommunikationsmodell von Schulz von Thun, indem sie diesem nur zugutehalten, dass es wenigstens darauf hinweist, wie schwierig es ist, ein gemeinsames gleiches Kommunikationsverständnis zu erzielen. In puncto Handlungsfolgen liefert dieses Modell ihrer Ansicht nach nur unzureichende Ergebnisse.

Beim *aktiven Zuhören* bemühen sich Empfänger/-innen, sich gefühlsmäßig und ohne Wertung in die Welt der Gedanken und Emotionen der Senderin bzw. des Senders hineinzusetzen. Das Selbstoffenbarungsohr wird dabei weder zur Entlarvung noch zur Diagnose verwendet. Dieses aufmerksame Zuhören der Empfängerin bzw. des Empfängers unterstützt also das Gegenüber zu sich selbst zu finden, indem mithilfe des Selbstoffenbarungsohrs Überzeugungen und Emotionen aus den augenscheinlich transportierten Sachinhalten (Sachseite) herausgefiltert und der Gesprächspartnerin/dem Gesprächspartner zurückgemeldet werden. Die alltägliche Kommunikation zwischen Menschen könnte maßgeblich verbessert werden, würden es Empfänger/-innen schaffen, zuerst gefühlvoll bis ins kleinste Detail der Lebenswelt der anderen Person einzutauchen und diese Welt auch durch die Augen der/des anderen wahrzunehmen. Die persönliche Meinung der Empfängerin bzw. des Empfängers soll dann erst im Anschluss kundgetan werden (Schulz von Thun, 2017a, S. 63f).

Zusammenfassend sollen diese Ausführungen das Bewusstsein für die verbalen und nonverbalen Abläufe zwischenmenschlicher Kommunikation schärfen und die Relevanz, die der Beziehung zwischen Sender/-in und Empfänger/- in sowie dem Senden und Empfangen auf vier verschiedenen „Nachrichtenseiten“ zukommt, hervorheben. Auf diesen Inhalten basiert nachfolgendes Kapitel, das die Betrachtung wertschätzender Führungspersonen in den Mittelpunkt stellt und diesen Aspekt aus dem musikalischen Blickwinkel einer wertschätzend kommunizierenden, musikalischen Führungsperson im Kontext der Gruppe „Musikverein“ betrachtet.

4 Musikalische Führung mit Wertschätzung

Dieses Kapitel beschäftigt sich eingangs mit den wertschätzenden Qualitäten von Führungspersonen allgemein, wobei der Begriff *Empathie* sowie der Umgang mit Fehlern (Fehlerkultur) in den Blickpunkt rücken. Darauf aufbauend werden die positiven und negativen Kommunikations- und Verhaltensweisen einer musikalischen Führungsperson im Hinblick auf die Probenarbeit und dabei insbesondere auf die Fehlerkultur, in den Mittelpunkt gestellt.

4.1 Die wertschätzende Führungsperson

Schödlbauer summiert unter dem Begriff der „*guten Kommunikation*“ die reduzierte Zielabweichung und das Schaffen von Sicherheit, da durch diese beiden Aspekte benötigte Sachverhalte mit allen beteiligten Personen geteilt werden und diesen dadurch ein „organisationskonformes“ Verhalten ermöglicht wird. Weiters bringt sie in diesem Zusammenhang zum Ausdruck, dass bei sprachlicher wie auch nichtsprachlicher Kommunikation darauf geachtet werden muss, den Sachverhalt zu klären und die Person zu achten. Im Unterkapitel „*Verständliche Sprache statt ‚Management-Sprech‘*“, verwendet Schödlbauer für ihre Erläuterungen als Basis die „*10 Hilfsregeln der Kommunikation nach Cohn*“ (1975). Dabei haben unter anderen wichtigen Punkten die Gabe konstruktiver Rückmeldungen, das Senden von Ich-Botschaften und die Beachtung körpersprachlicher Signale eine ganz wesentliche Bedeutung. Untersuchungen haben ergeben, dass verbale Kommunikation zwischen Menschen weitaus weniger wirksam ist, als dies nicht-sprachliche Signale, inklusive deren unterschiedlichen Deutungsarten, sind. Dies sind wichtige Erkenntnisse bei der Erforschung zum Entstehen von *Empathie* (Schödlbauer, 2017, S. 120, 128, 130).

Golemans Studienergebnissen zufolge weist eine „gute“ Führungspersönlichkeit empathische und positiv ausgeprägte kommunikative Fähigkeiten auf, kann gut zuhören und ermutigen und ist humorvoll (Goleman, 2008, S. 411f).

Demnach

läuft Führungsfähigkeit auf eine Reihe von sozialen Interaktionen hinaus, in denen die Leitfigur die Gefühle der Gruppe in eine bessere oder schlechte Verfassung bringen kann. Bei einem Austausch von hoher emotionaler Qualität spüren die Gruppenmitglieder die Aufmerksamkeit und Empathie der Leitfigur, deren Unterstützung und positive Haltung. Bei einem Austausch von geringer Qualität fühlen sie sich isoliert und bedroht. (Goleman, 2008, S. 410)

Auch Rosenberg (2016, S. 114) bringt den Ausdruck von Wertschätzung mit der Macht der *Empathie* in Zusammenhang und beschreibt, dass in hierarchischen Systemen Führungspersonen vor der großen Aufgabe stehen, ihnen untergeordneten Personen empathisch zu begegnen, um sie nicht aufgrund ihrer innehabenden Position indirekt zu einer Entschuldigung oder ihrer Verteidigung herauszufordern.

Laut Schwarz (2015, S. 80), führt eine durchwegs negative Wertung zu Störungen im Kommunikations- und Beziehungsverhalten und zur Demotivation. Werden Fehler allerdings ausschließlich positiv gewertet, würde dies die betreffenden Personen dazu animieren, weiterhin Fehler zu machen. Mithilfe von Humor können kritisierende Bemerkungen und anerkennende Worte gleichermaßen wertschätzend transportiert werden. Rosenberg (2016, S. 197) steht – anders als Schulz von Thun – der wertschätzenden Ausdrucksweise in Form von Komplimenten kritisch gegenüber, da diese – auch wenn sie überaus erfreulich klingen – seiner Ansicht nach oftmals ein Urteil über den anderen Menschen abgeben. Keller (2017, S. 150, 153) beschreibt wie maßregelnde Äußerungen einer Führungsperson oftmals ein Angstgefühl bei den betreffenden Personen erzeugt, wodurch es zu einer „*ungünstigen Fehlerfixierung*“ kommt. Die gesamte Aufmerksamkeit wird von dem Angstzustand gebunden, bloß keine fehlerhaften Verhaltensweisen mehr zu zeigen. Durch diese Haltung werden die Fähigkeiten der einzelnen Personen eingeschränkt. Keller macht eine „*Kultur der Fehlerfreundlichkeit*“ unter anderen an den Punkten Vertrauen sowie lösungsorientierte und wertschätzende Kommunikation fest.

Kommunikation ist Wirkung und nicht Absicht (Linker, 2009, S. 24). Aufgrund dessen kann nur durch die Abklärung der inhaltlichen Aspekte einer Nachricht mithilfe von Fragestellungen die Senderin/der Sender sicherstellen, was die Empfängerin/der Empfänger tatsächlich verstanden hat. Von Au und Seidel führen ihre Überlegungen noch einen Schritt weiter und bringen den Begriff Haltung – unter Einbeziehung der Erkenntnisse von Schulz von Thun zu den vier Seiten einer Nachricht – mit einer achtsamen Kommunikationsweise in Verbindung. *„Durch die achtsame Selbstwahrnehmung und die daraus resultierende Selbstregulierung kann der Sender Ressourcen für die Wahrnehmung des Empfängers und der Situation freisetzen.“* (von Au & Seidel, 2017, S. 15)

4.2 Die wertschätzende musikalische Führungsperson

„Der Blick ist die Grundlage zur Kommunikation.“ (Doss, 2008/2009, S. 6)

Schramls (2016, S. 20) persönlicher Erfahrung als Kapellmeisterin zufolge zählt sowohl die persönliche Begrüßung der Musikantinnen und Musikanten untereinander als auch jeder und jedes Einzelnen durch die Kapellmeisterin/den Kapellmeister zu den wichtigsten wertschätzenden Ausdrucksformen und stellt einen maßgeblichen interaktiven Aspekt am Beginn einer jeden Probe dar. Laut Lijnschooten (1994; zit. n. Schraml, 2016, S. 5) sind einige sehr wichtige Charaktereigenschaften, die eine Kapellmeisterin/einen Kapellmeister auszeichnen, eine taktvolle und ehrliche Kommunikationsweise und positive Umgangsformen, sowie das Vermögen, die Musikantinnen und Musikanten zu motivieren. Schneider (1986; zit. n. Schraml, 2016, S. 6) fügt diesen Fähigkeiten noch die Grundkompetenzen empathisches und sensibles Interagieren hinzu. Unreflektiertes Verhalten, z.B. unbewusste Gestikulation, kann zu Verunsicherung bei den Musikantinnen und Musikanten führen. Auch die Ansichten von Anselm (2007; zit. n. Schraml, 2016, S. 10) decken sich mit jenen von Lijnschooten und Schneider und bringen deren Kernaussagen zusammenfassend auf den Punkt: Eine Dirigentin/ein Dirigent bringt wertschätzende Umgangsformen auch durch körpersprachliche Signale wie z.B. einem aufmerksamen Blick und einer aufgerichteten Körperhaltung zum

Ausdruck. Auftretende Schwierigkeiten sollen von ihr bzw. ihm identifiziert werden. Des Weiteren sollen Dirigentinnen und Dirigenten den Musikantinnen und Musikanten mit Einfühlungsvermögen (vgl. Kapitel 4.1 / Empathie) begegnen und sich beispielsweise in ihre aktuelle Situation versetzen. Sie bzw. er ist auch dafür verantwortlich, ein harmonisches Probenklima zu schaffen. Um rasche und nutzbringende Veränderungen zu erreichen, ist die Dirigentin/der Dirigent angehalten, sich in einfacher und klarer Sprache an die Musikerinnen und Musiker zu wenden. Zu einem wertschätzenden Miteinander zählt auch, den Musikantinnen und Musikanten unangenehme persönliche Gefühle nicht zu zeigen. Eine fröhliche Mimik und humorvolle Äußerungen der Kapellmeisterin oder des Kapellmeisters führen zu freudigen und begeisterten Gemütern. Rucha (2016, S. 50) insistiert darauf, dass die Hände das wesentlichste Tool des Handwerkskoffers einer Dirigentin bzw. eines Dirigenten sind, jedoch müssen diese ihrer Meinung nach auch schauspielerisches Talent in Form ausdrucksstarker Mimik an den Tag legen, um die Musikerinnen und Musiker entsprechend anzuregen. Weiters spricht er sich auch für eine weniger autoritätsbasierte Körpersprache und mehr Authentizität und Rollenklarheit von Dirigentinnen und Dirigenten aus, was einer wertschätzenden Umgangsform entspricht (Rucha, 2016, S. 92).

Mertens (2019, S. 130) weiß um die Zutaten einer verbesserten Kommunikation und bringt gleichzeitig klar zum Ausdruck, dass trotz der großen Bedeutung, die einer wertschätzenden Kommunikationsweise der Musikerinnen und Musiker untereinander zukommt, nicht jede/-r in alles einbezogen werden kann.

„Fehler zu erkennen, diese zu formulieren und auszubessern ist die Aufgabe des Dirigenten – er muss also kritisieren, um eine wertvolle Probe zu halten.“ Benz (1995; zit. n. Schraml, 2016, S. 11) Dabei spielen der Umgangston sowie die Wahl der Wörter eine maßgebliche Rolle. Zu einem wertschätzenden Kommunikationsstil gehört es, Sprachtempo, -lautstärke und -melodie der aktuellen Situation sowie den Menschen einer/einem gegenüber anzupassen. Für die Person der Dirigentin bzw. des Dirigenten bedeutet dies konkret, kritische

Äußerungen leicht verständlich und sachlich anzumerken und sich selbst und den Musikantinnen und Musikanten bewusst zu machen, dass Kritik durchaus auch positiv konnotiert ist und z.B. in Form von lobenden und anerkennenden Worten gegeben werden kann (vgl. Kapitel 4.1 / Fehlerkultur).

Die Anforderungen an (musikalische) Führungspersonen sind vielfältig und erfordern stets situationsabhängiges Geschick und Gespür. Besonders wenn es um die Rückmeldung von Fehlern geht, sind Fingerspitzengefühl und Klarheit gefragt und das Bewusstsein der eigenen machtvollen Position und der Hierarchie.

5 Motivation von Musikerinnen und Musikern

Das Kapitel 5 schließt an die Darstellungen zur wertschätzenden musikalischen Führung des vorherigen Kapitels an und bringt es mit dem Thema Motivation in Verbindung. Das Hauptaugenmerk wird dabei auf die intrinsische Motivation gelenkt, die anhand der Ausführungen von Michael Stecher sowie der Selbstbestimmungstheorie der Motivation von Edward Deci und Richard Ryan erklärt und tiefgehend erläutert wird. Dieses Theoriemodell wird am Beispiel „Musikverein“ näher veranschaulicht und es wird beschrieben, wie sich das Kommunikationsverhalten musikalischer Führungspersonen auf die intrinsische Motivation von Musikerinnen und Musikern auswirkt.

„Motivation entsteht durch die Reaktion unserer Gefühle auf bestimmte Reize.“ (Frosch, 2002, S. 119) Die Erschaffung von Gefühlen liegt dabei nicht in der Macht von Menschen – Gefühle können von Menschen lediglich empfunden werden. Aus diesem Grund kann Motivation nicht erzwungen werden. Anstrengung und diszipliniertes Verhalten verhelfen dabei nur eingeschränkt zu Erfolgen, als dadurch vielmehr das Fehlen intrinsischer Motivatoren kompensiert wird.

5.1 Führung und Motivation am Beispiel Musikverein

Ascherl (2004, S. 128) versteht unter dem Begriff *Führung*, Ziele vorzugeben und alle daran arbeitenden Personen zu vereinen. *Motivation* wird seines Erachtens folgendermaßen generiert: „*Motivation bringt das, was man machen kann und umsetzt.*“ (Ascherl, 2004, S. 146) Angewandt am Beispiel des Musikvereins, kommt der Kapellmeisterin bzw. dem Kapellmeister die Aufgabe zu, die Musikantinnen und Musikanten an ein Ziel zu geleiten. Konkret bedeutet das, diese Personen, welche die zu erledigenden Dinge „*richtig tun*“, anzuleiten. Somit „*tut*“ die musikalische Leiterin/der musikalische Leiter „*die richtigen Dinge*“. Erfolge können dabei nur aus einem Zusammenspiel der beiden Kompetenzbereiche entstehen. Ziele festzulegen, wie z.B. den Ablauf einer Probe, und diese den Mitgliedern des Musikvereins auf motivierende Art und Weise zu verkünden, zählt dabei zu den „klassischen Aufgaben“ einer Kapellmeisterin bzw. eines Kapellmeisters (Ascherl, 2004, S. 126f). Pointiert formuliert Ascherl (2004, S. 126) in diesem Zusammenhang, dass Dirigentinnen und Dirigenten das Vermögen besitzen müssen, Musikantinnen und Musikanten „*bei der Stange zu halten, damit sie das, was getan werden muss, wenn möglich gerne tun*“. Er konstatiert in seinen Ausführungen weiters, dass *Motivation* positive Effekte im Vereinsleben mit sich bringt, allerdings ist er auch davon überzeugt, dass Personen, die sich in keiner Weise für den Verein engagieren wollen, mit nichts zu motivieren sind. Im Gegensatz dazu, ist motivierten Menschen der Sinn ihres Beitrages mehr bewusst. Zur Verstärkung ihres erwünschten Verhaltens sieht Ascherl als vorrangige Möglichkeit die höchstpersönliche und aufrichtige Interaktion mit jeder einzelnen Musikantin und jedem einzelnen Musikanten. Haben Menschen das Gefühl, dass eine Vereinsaufgabe sinnvoll ist, und in gewisser Weise auch ihr eigenes Leben betrifft, steigt ihre *Motivation* ohne jedes weitere Zutun (Ascherl, 2004, S. 135).

Wenn musikalische Führungspersonen wertschätzend Interagieren, können sie die Motivation ihrer Musiker/-innen auf verschiedenen Ebenen heben. Tritt an die Stelle eines destruktiven Kommentares eine positiv formulierte, wertschätzende Aussage, kommt es bei den Musikantinnen und Musikanten sowohl zu einer Steigerung der Motivation als auch des Vertrauens (Benz, 1995; zit. n. Schraml,

2016, S. 12). Im Zusammenhang mit der Probengestaltung wagt sich Reynolds (1994; zit. n. Schraml, 2016, S. 15) kritisch an das Thema des Informationstransportes der musikalischen Führungsperson an das Orchesterkollektiv heran. Seiner Meinung nach stellt es einen Balanceakt der Dirigentin bzw. des Dirigenten dar, das richtige Maß zwischen Erläuterungen und dem Musizieren zu finden. Gelingt dies, stellt es einen wesentlichen Beitrag zum wertschätzenden Umgang miteinander dar. Dauerreden ohne Inhalt wirken Reynolds' Einschätzung zufolge demotivierend. Auch die qualitative Studie der Kapellmeisterin und Musikerin Yvonne Gschwandtner (2017, S. 86) bringt hervor, dass die Berücksichtigung von Literaturwünschen der Musikantinnen und Musikanten bei der Konzertprogrammerstellung deren Motivation zu proben, signifikant erhöht.

5.2 Intrinsische Motivation

Heckhausen (1989, S. 455ff) zufolge bedeutet *intrinsisch motiviertes Handeln* im Kontext von Gruppen, wenn eine Handlung um ihrer selbst willen vollzogen wird, diese also gleichzeitig Mittel und Ziel darstellt. Aufgaben, denen *intrinsische Motivation* zugrunde liegt, sind ein Vergnügen und genießen die volle Aufmerksamkeit, selbst wenn sie von keiner anderen Person außer der ausführenden bemerkt werden. Die Fortentwicklung an sich bringt Befriedigung und der Abschluss wird hinausgeschoben (Schlag, 2013, S. 21). Schwartz and Wrzesniewski (2019, p. 376f, 383) sum up that in general, „*intrinsic motivation*“ is connected with the happiness which comes from solely doing something, instead of the consequences of the action. Further, the authors retain intrinsic motivated acting brings better effort than extrinsic motivated actions do. So, if people follow their „*internal motives*“ (parts of intrinsic motivation), they will perform at their highest. „*Instrumental motives*“ (parts of extrinsic motivation), will reach such results only if the instrumental output is depending on high performance. Böhme (2008, S. 42) fügt dem hinzu, dass intrinsische Motivation spontan und selbstbestimmt erfolgt und sich Personen mittels dieser selbst verwirklichen können. Weiters ermöglicht intrinsische Motivation die Zufriedenstellung persönlich definierter Ziele und ist frei von Beurteilungen durch Mitmenschen.

In den folgenden Unterkapiteln wird der Themenschwerpunkt „intrinsische Motivation“ speziell aus dem musikpädagogischen Blickwinkel betrachtet. Die Ausgangsbasis dafür bilden Darstellungen und Ausführungen von Michael Stecher, einem im Jahre 1961 geborenen deutschen Autor und Musiker, der unter anderem an der Musikhochschule Freiburg (Hauptfach Trompete) studierte. Stecher legte seinen Studienschwerpunkt auch in den Bereich Reformpädagogik (Grundsätze nach Johann Heinrich Pestalozzi) und verknüpfte dies mit seinem Wissen im Fachbereich Instrumentalpädagogik. Derzeit unterrichtet Stecher auch eine Trompetenklasse und wirkt als Dirigent von Blasorchestern. Ihm zufolge wird:

„Ein Verhalten [wird] als intrinsisch motiviert bezeichnet, wenn es um seiner selbst willen geschieht, oder wenn die Person aus ihrem eigenen Antrieb heraus handelt. Intrinsische Motivation liegt vor, wenn die Musiker die der Musik innewohnenden Anreize als Hauptantriebsfeder erkennen und um deretwillen üben und proben.“
(Stecher, 2000, S. 125)

Wie bereits erwähnt, bedient Stecher sich bei der Diskussion des Themenfeldes intrinsischer Motivation unter anderem auch der Betrachtungen von Johann Heinrich Pestalozzi. Diesem zufolge ist der Mensch gleichsam Werk der Natur, der Gesellschaft sowie seiner selbst. Stecher ordnet die intrinsische Motivation dem Bereich „Werk seiner selbst“ zu und macht die innenwohnende Motivation, die jemand bei einer Betätigung hat, für die Erbringung einer Leistung verantwortlich. Demnach sind menschliche Verhaltensweisen intrinsisch motiviert, wenn ihre Interessen ihr Handeln vorgeben. Für die Fortführung der Handlungen sind dabei keine Anreize aus dem Außen, wie z.B. Drohungen oder Versprechen, nötig. Intrinsisch motivierte Personen sind auf der einen Seite an ihrer strebsamen Art Kompetenz zu erlangen – also in einem Sachverhalt alles zu können –, erkennbar. Auf der anderen Seite kennzeichnen sie Verhaltenszüge wie spontan, explorativ, interessensbekundend und neugierig (Stecher, 2000, S. 105, 107, 174).

5.2.1 Selbstbestimmungstheorie der Motivation von Deci und Ryan

Auf Basis der Selbstbestimmungstheorie der Motivation (siehe Abbildung 3), deren Vertreter die beiden Psychologen Prof. Dr. Edward Deci und Prof. Dr. Richard Ryan sind, entwickelte Stecher unter Einbeziehung musikpädagogisch bedeutungsvoller Aspekte die These, dass sich extrinsische (durch äußere Einflüsse und Reize angeregte Motivation) und intrinsische Motivation nicht entgegenstehen. Dabei übernimmt er deren Annahme, dass Menschen von Geburt an drei psychologische Bedürfnisse haben:

- Das Bedürfnis nach *Kompetenz* und *Wirksamkeit*
- Das Bedürfnis nach *Autonomie* und *Selbstbestimmung*
- Das Bedürfnis nach *sozialer Eingebundenheit* oder *sozialer Zugehörigkeit*

Intrinsische Motivation entspringt demnach diesen drei Bedürfnissen, welche auch gleichsam bedeutend für Überlegungen zur extrinsischen Motivation sind (Stecher, 2000, S. 169, 171f).

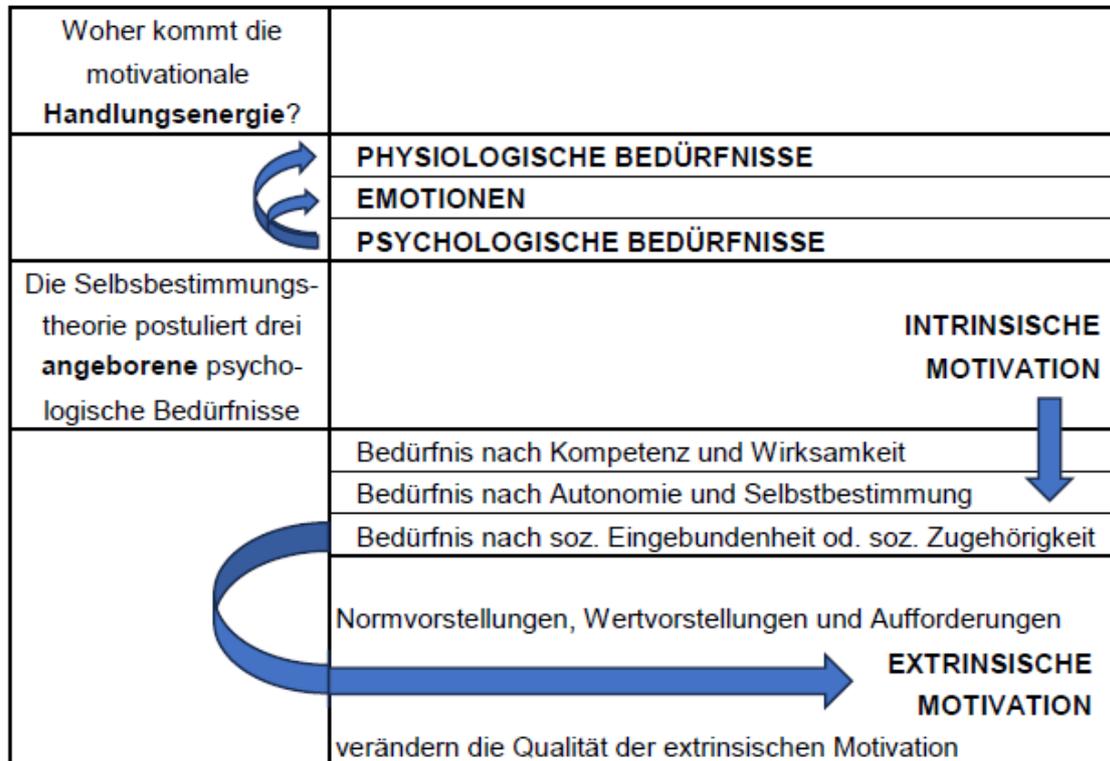


Abbildung 3: Selbstbestimmungstheorie der Motivation: drei psychologische Bedürfnisse (eigene Darstellung in Anlehnung an Stecher, 2000, S. 171)

5.2.2 Selbstbestimmungstheorie der Motivation im Kontext Musikverein

Die Kapellmeisterin Gschwandtner (2017, S. 75) untermauert die an Deci und Ryan angelehnten Ausführungen Stechers und argumentiert, dass die drei elementaren psychologischen Grundbedürfnisse auch in einem Musikverein ihre Befriedigung finden, wodurch das Zutage treten intrinsischer Motivation gefördert wird (vgl. Kapitel 5.2.1). Bei ihren Überlegungen zum Thema Lernen im Musikverein, greift Gschwandtner auch auf die Selbstbestimmungstheorie von Deci und Ryan (1993, S. 225ff) zurück, da deren Erkenntnissen nach Lernen am effektivsten ist, wenn es intrinsisch motiviert und selbstbestimmt vollzogen wird. Insbesondere drei der diesbezüglich angeführten Aspekte von Deci und Ryan, sind für die vorliegende Masterthesis von Relevanz, da sie gerade auch auf einen Musikverein zutreffen:

- *„Das soziale Umfeld fördert das Auftreten intrinsischer Motivation, weil es die Befriedigung der Bedürfnisse nach Kompetenz und Autonomie unterstützt.“* (Gschwandtner, 2017, S. 76)
- *„Selbstständigkeitsfördernde Maßnahmen, sowie die Ermunterung zu Eigeninitiative“* und freier Angebotswahl, *„wirken sich äußerst positiv auf die intrinsische Motivation aus.“* (Gschwandtner, 2017, S. 77)
- *„Informatives Feedback unterstützt die Motivation.“* (Gschwandtner, 2017, S. 77) (siehe Kapitel 5.2.2)

Das soziale Gefüge – wie es auch ein Musikverein ist – vereinfacht demnach das Auftreten intrinsischer Motivation (Deci & Ryan, 1993, S. 229ff). Zurückkehrend zu den Ansichten Stechers (2000, S. 172) bedeutet dies bezogen auf das Gemeinschaftsgefühl und die Probenarbeit im Musikverein, dass Musikantinnen und Musikanten eine auf die Motivation bezogene Neigung besitzen, sich in der Gemeinschaft mit ihren Musikkolleginnen und Musikkollegen in Verbundenheit zu empfinden. Jede Musikantin/jeder Musikant einer Blasorchestergemeinschaft will wirkungsvolle Beiträge leisten und hat das Ansinnen, ihre bzw. seine musikalische Kompetenz auszuleben, sowie im Verlauf der Probenarbeit individuelle Selbstbestimmung und Autonomie zu erleben (vgl. Abbildung 3). Stecher (2000, S. 125) sieht den Großteil der Probenarbeit klar auf intrinsischen

Motivationsansätzen begründet. Seines Erachtens garantieren derlei Ansätze eine freudvolle Probenarbeit, haben großen Einfluss auf musikalische Erfolge und sichern die dauerhafte musikalische Beständigkeit.

Laut Stecher wirkt auch das Verhalten einer Dirigentin bzw. eines Dirigenten am Entstehen selbstbestimmter Motivation maßgeblich mit. Dabei kommt dem Kommunikationsverhalten der Führungsperson eine bedeutungsvolle Rolle zu, da etwa kritische oder lobende Äußerungen förderlich für die Selbstbestimmung einer Musikantin bzw. eines Musikanten sind, oder aber als sehr überwachend aufgefasst werden können. Zu den größten Aufgaben einer Dirigentin bzw. eines Dirigenten zählt, leistungsbezogenes Feedback zu geben. Die innenwohnende Motivation wird dabei aber durch das jeweilige Sprachverhalten und die Ausdrucksart gefördert oder gehemmt. *„Die Qualität des Sprechens hat auch entscheidenden Anteil an den Prozessen, die extrinsische Anreizbedingungen als autonomie- und kompetenzfördernd erscheinen lassen.“* (Stecher, 2000, S. 170) Demnach bedeutet dies im Umkehrschluss, dass eine stereotype Sprechart und *„stark kontrollierende Verbalattacken“* nicht die Lösung von Motivationsproblemen sind. Außerdem wird die innenwohnende Motivation durch leistungsbezogenes Feedback, welches in einem *„kontrollierenden Stil“* gegeben wird, erwiesenermaßen behindert (Stecher, 2000, S. 180). Führen Menschen Handlungen nur aus, um nicht bestraft zu werden, verlieren sie den eigentlichen Sinn, den das Tun hat, aus den Augen und Gedanken über mögliche Sanktionen treten in ihren Fokus. Zwar führen Menschen ihre Aufgaben durch die Erzeugung von Angst vor Strafe aus, jedoch wird ihre innenliegende Energie - allem voran Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen - angegriffen und über kurz oder lang ist dies auch durch einen Leistungsabfall erkennbar (Rosenberg, 2016, S. 179f). The motivational technique *„threat of punishment“* in its explicit or implicit way, is used very often. Deci and Ryan claim there are very less studies which show the impacts of threatened punishment on intrinsic motivation. In their opinion, it is maybe because of the apparent forecast mentioned this subject or because of the clarity in relation to the estimated outcomes. So Deci and Cascio did the first experimental study in 1972 with the result, *„that a threat of punishment contingent on engagement or performance would clearly have a controlling functional*

significance, ... diminishing the experience of autonomy, and undermining intrinsic motivation.“ (Ryan & Deci, 2017, p. 147) (Self-Determination-Theory)

Diese und alle bisherigen Ausführungen zu den Wirkungen des Kommunikationsverhaltens von (musikalischen) Führungspersonen (siehe Kapitel 4) zeigen, welche enorme Bedeutung dem WIE in der zwischenmenschlichen Kommunikation zukommt und wie unterschiedlich (musikalische) Führungspersonen diesen „kommunikativen Gestaltungsfreiraum“ nutzen können.

Außermusikalische Fähigkeiten einer musikalischen Leitfigur bringen nicht nur einen Anstieg der Motivation mit sich, sondern leisten einen wichtigen Beitrag zur positiven Entwicklung des Gemeinschaftsgefühls, welches das Kernthema des letzten theoriebasierten Kapitels 6 bildet. So kann die Kommunikation innerhalb eines Orchesters durch lobende, anerkennende Worte für wirklich jede Musikerin und jeden Musiker verbessert werden (Mertens, 2019, S. 128). Ausgeprägte kommunikative Fähigkeiten stellen somit eine außermusikalische Qualität musikalischer Führungspersonen dar. Dem österreichischen Dirigenten und Musikwissenschaftler Thomas Brezinka (2005, S. 23) zufolge soll eine Dirigentin/ein Dirigent neben herausragenden musikalischen Qualitäten auch über hinreichendes psychologisches Verständnis verfügen. Kann sie oder er eine positive psychische Bindung zu den Orchestermitgliedern herstellen, profitieren davon vor allem die Motivation zu proben und das vorherrschende gemeinschaftliche Klima untereinander. Auch der oberösterreichische Dirigent und Komponist Thomas Doss (2008/2009, S. 6) ist vom Einfluss psychologischer Komponenten überzeugt und bringt in seinem Unterrichtskompodium „Dimensionen der Ensembleleitung“ die mimische Ausdruckskraft als Hilfsmittel zur Einflussnahme auf psychische Vorgänge sowie auf die Freude der Musikerinnen und Musiker am gemeinsamen Musizieren, in Verbindung (vgl. Kapitel 3 / nonverbale Kommunikation).

6 Gemeinschaftsgefühl im Orchester

„Der Mensch ist in dem Ausmaß Teil einer Familie oder Freundschaft, wie er psychische Energie in gemeinsame Ziele steckt.“ (Csikszentmihalyi, 2015, S. 249)

Die Ausbildung einer Gruppenidentität, eines verbindenden Wir-Gefühls ist allgegenwärtig als Hilfe für mehr Stärke und Sicherheit. Gemeinsamkeitsgefühl kann eine sehr hohe Dynamik erzeugen und damit allein aufgrund der Tatsache eines Gruppenzusammenhalts Energie, Konzentration und Zielstrebigkeit hervorrufen. (Brandt & Oehmke, 2010, S. 132)

Das abschließende Kapitel im Theorieteil der Arbeit liefert zunächst eine auf Gruppen bezogene Definition des Begriffs „Kohäsion“ und betrachtet diesen aus der Perspektive von Raoul Schindler. Anschließend wird auf das „Gemeinschaftsgefühl“ in musikalischen Gruppierungen, mit Schwerpunkt auf die Gruppe „Musikverein“, näher eingegangen und abrundend die Verbindung zur Probenarbeit hergestellt und der Kreis somit geschlossen.

Kohäsion (= innerer Zusammenhalt) bedeutet nach Sader (1991; zit. n. Happel, 2017, S. 58) das erlebbare Gruppen-Wir-Gefühl sowie das gemeinschaftliche Zusammenhalten, das den Gruppenmitgliedern unter anderem ein Zugehörigkeits- und Wohlgefühl beschert und die Gruppe im Kern stärkt. Wird mittelmäßig in die *Kohäsion* einer Gruppe investiert, steigt in puncto Leistung der Ertrag um ein Vielfaches und die positiven Resultate bewirken eine Stärkung des gemeinschaftlichen Zusammenhalts der Gruppe. Besteht *Kohäsion* also in mittelgradiger Dosis, bestimmt sie auf indirekte Weise den Gruppenerfolg mit. Eine Überdosis an *Kohäsion* in Verbindung mit zu hohen Anforderungen an die „individuelle Offenheit“ kann insofern auch gefährlich werden, als sie zur psychischen Überforderung führen und ungünstige Auswirkungen mit sich bringen kann. Kritisch sieht Happel (2017, S. 60) die uferlose Ausdehnung von Teilhabe, Zusammenhalt und engem Kontakt sowie die unverhältnismäßige Freude an der Diskussion, da dies die Gruppenmitglieder offenkundig überfordert und nicht zum Ziel führt, weil Überforderungssituationen persönliche Leistungsgrenzen für die einzelnen Personen mit sich bringen.

6.1 Gemeinschaftsgefühl in Gruppen nach Raoul Schindler

Schindler (2016h, S. 232) beschreibt das Wir-Gefühl als „*eine uns gemeinsam umgreifende Kontur*“. Ihm zufolge lässt die Zugehörigkeit zu einer Gruppe, Menschen Stärke und Leichtigkeit verspüren. Gleichzeitig bemerken diese oftmals eine schwer identifizierbare Willenskraft und fühlen sich im Fokus der Erwartungshaltung. Beides erzeugt in ihnen ein Gefühl der Beeinflussung durch die Gruppe. Je mehr ihr Engagement dem Willen der Gruppe gilt, desto enger verbunden fühlen sie sich mit dem Kern der Gruppe. Die Entwicklung eines Gemeinsamkeitsgefühls innerhalb von Gruppen ist charakteristisch für sie. Zum einen resultiert dies „*aus der Gemeinsamkeit des Strebens und Wollens des als Aufgabe empfundenen Zieles, also aus der Empfindung eines gemeinsamen Gegners oder Gegenstandes*“ (Schindler, 2016h, S. 231f), zum anderen spielt die Zusammengehörigkeit im Erscheinungsbild eine große Rolle. Jede Gruppe fordert also eine klar definierte Aufgabenstellung, die mit der Frage verbunden ist, aus welchem Grund der Zusammenschluss erfolgte. Weiters erhebt die

Gruppe auf die Namensgebung und Ausdrucksform bezogen, Anspruch auf Autonomie, damit sie sich maßgeblich aus der großen Anzahl anderer Gruppen und Menschen hervorhebt und dadurch zu etwas Besonderem wird. Es steht außer Frage, dass durch das zeitweilige gemeinsame Arbeiten und Zusammenbleiben eine jede Gruppe einen ihr ganz individuellen Stil, eine gruppenspezifisch verbale Ausdrucksweise mit speziellen Schlüsselwörtern sowie eine von allen Gruppenmitgliedern mitverantwortete Repräsentationsart etabliert. Dazu zählen auch kollektive Verbote und von allen geachtete Wirkungsbereiche, innerhalb derer sich die Gruppe ungezügelt präsentiert. Gemeinsame Erlebnisse lassen diese Charakteristika entstehen (Schindler, 2016e, S. 174; Schindler, 2016h, S. 231f). In this relation, Zhike Lei (2018, p. 93f) argues ... „*structured team interaction patterns have an important impact on team effectiveness and performance,*“ ... and claims there have to be more quantitative studies to prove this theory. Further, the relationship between the output a team reaches and the patterns of interaction – the „*psychological mechanisms*“ that are liabled this relationship – have to be explorated separately.

6.2 Gemeinschaftsgefühl in der Gruppe „Orchester“

Eine intakte Orchestergemeinschaft bietet die wunderbare Gelegenheit, gemeinsam an einem Werk künstlerisch zu wachsen In beglückenden Momenten erlebt der einzelne Musiker seine instrumentale Kompetenz gemeinsam mit einem Gefühl intensiven gemeinschaftlichen Handelns. (Spitzer, 2014, S. 59)

Nach Meinung des österreichischen Dirigenten Brezinka (2005, S. 34) beschreiben die Worte von Spitzer das Flow-Erlebnis, das durch das perfekte gemeinschaftliche und musikalische Zusammenspiel im Orchester entsteht. Burzik (2002, S. 15) fügt dem hinzu, dass im Orchester „*ein Gefühl der Einheit und Verbundenheit mit anderen, ein Gemeinschaftsgefühl,*“ ... entsteht. Theissig betont den hohen Stellenwert, den das Zusammenspiel der musikalischen Gemeinschaft eines Orchesters hat und vergleicht es mit dem Teamsport:

Ich denke, die Qualität eines Orchesters besteht in der Bereitschaft der Musiker, einander zuzuhören. Das kann der beste Dirigent nicht ersetzen. Ein Dirigent, auch wenn er über eine sehr präzise Schlagtechnik verfügt, ist immer in einer gewissen Weise mehrdeutig, so dass dieses Kollektiv nur funktionieren kann, wenn sämtliche Musiker wie in der Kammermusik auf bestimmte Verzögerungen, Auftakte, die in anderen Instrumentalgruppen passieren sofort reagieren. Es ist wie bei Teamspielen im Sport. (Theissig, 2001; zit. n. Brezinka, 2005, S. 20f)

Kulenkampff beleuchtet die wechselseitige und ambivalente Beziehung von Dirigent/-in und Orchester in einer Orchestergemeinschaft ehrlich und kritisch:

Es gibt wohl kaum eine öffentliche Erscheinung, deren augenfälliger Eindruck so täuschend, so betrügerisch ist wie der von Dirigent und Orchester Vorurteile, Illusionen, falsche Wertbegriffe hat nicht nur das Publikum, auch Orchestermusiker und Dirigenten unterliegen ihnen auf verschiedene Weise Der einzelne Musiker und das Orchester als Ganzes sind auf den Dirigenten ebenso angewiesen wie dieser auf das Ensemble und auf jeden Spieler. Diese vervielfachte gegenseitige Abhängigkeit schafft zugleich ein lebendiges Spannungsverhältnis, das mehr ist als blankes Angewiesensein aufeinander Aus dem existentiellen Grund der Verkettung ergibt sich, dass die Vielen und der Eine ständig aneinander lernen müssen, vom ersten bis zum letzten Tag ihrer

Arbeit, die ohne den Anderen nicht ist.

(Kulenkampff, 1980; zit. n. Brezinka, 2005, S. 22f)

Schneider (1986; zit. n. Schraml, 2016, S. 6) bringt dies zusammenfassend auf den Punkt: *„Das Orchester muss spüren, dass es dem Dirigenten ein Anliegen ist, mit ihnen gemeinsam zu musizieren.“*

Folgender Abschnitt bezieht sich im Hinblick auf den *Gemeinschaftssinn* im Musikverein noch einmal auf die qualitative Studie der Kapellmeisterin Yvonne Gschwandtner (2017, S. 58ff). Ein Jungmusiker bestätigte im Interview, dass er im Musikverein unterstützt wird und der gemeinschaftliche Zusammenhalt gut ist. Eine andere Jungmusikerin beschrieb ihre stärkere Bindung in der „Gruppe Musikverein“ im Vergleich zu anderen Gruppen und dass sie ein starkes Zugehörigkeitsgefühl zu allen anderen Musikerinnen und Musikern verspürt. Ein weiterer Musikant betonte die Relevanz, die der regelmäßigen wöchentlichen Probenarbeit sowie außermusikalischen Aktivitäten in puncto Stärkung der Gemeinschaft zukommt. Einer der befragten Kapellmeister ging im Interview insbesondere auf den Umgang der Generationen untereinander ein und räumte wertschätzenden Umgangsformen, wie dies beispielsweise das gegenseitige Grüßen ist, einen großen Stellenwert ein. Wieder ein anderer Jungmusiker erlebt die heterogene „Gruppe Musikverein“ als äußerst bereichernd, was den Austausch und den Umgang in wertschätzender Art und Weise zwischen „Alt“ und „Jung“ betrifft. Dies zeichnet seiner Meinung nach einen Musikverein aus.

Die Art und Stärke des gemeinschaftlichen Gefühls stehen in Verbindung, Kombination und Wechselwirkung mit einer befriedigenden und erfolgreichen Probenarbeit. Studienergebnissen einer Befragung von Orchestermusikerinnen und Orchestermusikern zufolge ist für erfolggekröntes und zufriedenstellendes Arbeiten miteinander maßgeblich, dass eine Dirigentin/ein Dirigent konzentriert ist, sie/er über künstlerische Kompetenz verfügt, ihre/seine Anweisungen unmissverständlich und klar sind *„und dass die Beziehung zwischen Orchester und Dirigent gut ist ...“*. (Krause & Boerner, 2001, S. 8) Brezinkas (2005, S. 24, 34) Überzeugung nach, ist die Balance zwischen der Leitungskraft der Dirigentin bzw. des Dirigenten und dem Teamspirit der Musikerinnen und Musiker

ausschlaggebend, um qualitativ hochwertige Ergebnisse erzielen zu können. Seiner Meinung nach kommt diesbezüglich eine besonders bedeutende Rolle dem gemeinsamen Musizieren in kleineren Gruppierungen zu, da dieses zu einer intensiveren und engeren Zusammenarbeit mit den Kolleginnen und Kollegen führt, was wiederum mehr Freude an der musikalischen Arbeit mit sich bringt. Dadurch leistet seines Erachtens Ensemblearbeit insgesamt einen wertvollen und konstruktiven Beitrag zum Musizieren in der Großgruppe. Den bereits zitierten Studienergebnissen Gschwandtners (2017, S. 75, 64, 90) zufolge, wirkt sich die musikalische Gemeinschaft im Musikverein positiv auf die Motivation von Mitgliedern aus. So kann der Drang *„dazu gehören zu wollen“* die persönliche Übe-Motivation steigern (vgl. Kapitel 5.2.1 / Abbildung 3: Selbstbestimmungstheorie der Motivation). Ebenso betont ein im Rahmen dieser empirischen Erhebung interviewter Musiker den großen Beitrag, den gegenseitiges Einfühlungsvermögen zur gelingenden Probenarbeit beisteuert und ein weiterer an der Studie teilnehmender Kapellmeister berichtete Gschwandtner im persönlichen Interview, dass die gemeinsame Zielverfolgung einer Vielzahl von Musikantinnen und Musikanten alle Mitglieder des Musikvereins zusammenschweißt.

Die enge emotionale Verbundenheit von Gruppenmitgliedern lässt eine spezielle auf Wechselseitigkeit beruhende Loyalität im Inneren eines Teams entstehen. *„Je stärker die emotionalen Bindungen sind, desto motivierter, produktiver und zufriedener mit ihrer Arbeit sind die Beteiligten.“* Goleman (2008, S. 414f)

Wertschätzendes Kommunizieren und Interagieren im Musikverein wirken sich schließlich nicht nur auf die Probenarbeit aus, sondern beeinflussen auch die Motivation und vor allem die Qualität des Gemeinschaftsgefühls maßgeblich. Kapellmeister/-innen müssen über Wissen und das Bewusstsein für die Auswirkungen und Zusammenhänge dieser Faktoren verfügen und sind in der Praxis zu jeder Zeit gefordert, zu reflektieren und einen situationselastischen und individuellen Umgang damit zu pflegen.

Im anschließenden Kapitel werden die Forschungsfrage der vorliegenden Thesis sowie die daraus abgeleiteten Hypothesen vorgestellt, welche im nachfolgenden Kapitel 8 empirisch überprüft werden.

7 Forschungsfrage und Hypothesen

Nach Aufarbeitung wissenschaftlich fundierter theoretischer Inhalte in den Kapiteln 2 bis 6 stellen sich die Fragen, welche Rolle wertschätzende Kommunikations- bzw. Umgangsformen im Musikverein spielen und wie sich deren Einfluss auf die Motivation und das Gemeinschaftsgefühl im Hinblick auf die Probenarbeit gestaltet. Die zugrundeliegende Forschungsfrage dieser Masterthesis lautet daher: **Welche Wirkung hat wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin auf die Probenarbeit im Musikverein?**

Um diese Forschungsfrage zu beantworten, wurden auf Basis der Literatur drei Hypothesen aufgestellt. Ein Online-Fragebogen wurde von den Musikantinnen und Musikanten eines Musikvereins ausgefüllt und mittels quantitativer wie qualitativer Forschungsmethoden ausgewertet.

Die Literaturlaufarbeitung der formulierten Hypothesen ist in den Kapiteln 2 bis 6 zu finden und es wird bei der jeweiligen Hypothese mit Querverweisen darauf hingewiesen.

Die Hypothesen der vorliegenden Arbeit lauten wie folgt:

H1: Wenn im Musikverein wertschätzend miteinander umgegangen wird, dann beeinflusst das die Probenarbeit positiv.

Diverse Studien (vgl. Schwartz, 2012, S. 173f; Ustorf, 2021, S. 30f) belegen, dass dem nonverbalen Kommunikationsverhalten, welches gefärbt von persönlichen Stimmungslagen, Emotionen, Haltungen und Wahrnehmungen ist, ein mindestens ebenso hoher Stellenwert in der zwischenmenschlichen Interaktion zukommt, wie dem gesprochenen Wort (siehe Kapitel 3). Ein wertschätzendes Miteinander ist die Basis für gute Zusammenarbeit in einer Gruppe, was einigen wenigen Studienergebnissen zufolge (Schraml, 2016, S. 20; Gschwandtner, 2017, S.86) auch für die Probenarbeit in der Gruppe „Musikverein“ gilt (siehe Kapitel 4.2, 5.1 und 6.2). Diese Hypothese möchte also den Zusammenhang zwischen dem wertschätzenden Umgang im Musikverein und dem Einfluss auf die Probenarbeit feststellen.

H2: Wenn die Kapellmeisterin mit den Mitgliedern des Musikvereins wertschätzend kommuniziert, dann steigert dies die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten.

Was unter dem Begriff „wertschätzende Kommunikation“ genau zu verstehen ist, wurde insbesondere von Schulz von Thun (2017a, S. 33f) eingehend erforscht und durch einige Modelle wie z.B. dem „Nachrichtenquadrat“ inhaltlich und bildlich zusammengefasst (siehe Kapitel 3.2). Zu den wesentlichen Bestandteilen eines wertschätzenden Kommunikationsverhaltens zählen beispielsweise das *aktive Zuhören* (siehe Kapitel 3.2) sowie *Empathie* (siehe Kapitel 4.1). Dass das authentische Interagieren einer Dirigentin/eines Dirigenten (siehe Kapitel 5.1) und die Art und Weise, wie sie/er Anerkennung (siehe Kapitel 5.2.2) und Kritik äußert (siehe Kapitel 5.2.2) die Motivation der Musiker/-innen beeinflusst, ist bereits wissenschaftlich dokumentiert (Ascherl, 2004, S. 135; Mertens, 2019, S. 128; Stecher, 2000, S. 170). Auf Basis des bereits vorhandenen Wissens soll die Hypothese den Zusammenhang wertschätzenden Kommunikationsverhaltens musikalischer Leiter/-innen und der persönlichen Motivation Musizierender in den Fokus nehmen.

H3: Je größer die Eigenmotivation der einzelnen Personen ist, desto stärker ist der gemeinschaftliche Zusammenhalt.

Auf Grundlage der Selbstbestimmungstheorie der Motivation von Deci und Ryan (1993, S. 229ff) definiert Stecher (2000, S. 125, 171f) Musiker/-innen dann als intrinsisch motiviert, wenn diese die in der Musik liegenden Anreize als Antriebskraft erkennen und deretwegen üben (siehe Kapitel 5.2 und 5.2.1). Empirische Untersuchungen zeigen, dass Gruppen eine *Kohäsion* inhärent ist (siehe Kapitel 6). Dieser „innere Zusammenhalt“ existiert auch in der Gruppe „Musikverein“ und hat Studienergebnissen zufolge Auswirkungen auf die intrinsische Motivation Musizierender (vgl. Gschwandtner, 2017; Stecher, 2000) (siehe Kapitel 6.2). Die These verfolgt das Ziel, den Zusammenhang zwischen Eigenmotivation und gemeinschaftlichem Zusammenhalt im Musikverein genauer zu betrachten.

Die Kapitel 2 bis 6 bilden das theoretische Fundament der aufgestellten Forschungsfrage sowie Hypothesen, welche nach der Beschreibung des Forschungsdesigns im anschließenden empirischen Teil nun überprüft werden.

8 Untersuchungsdesign

Quantitative Forschungsmethoden sind deduktiv und werden zur Theorie- oder Hypothesenprüfung angewendet. Es wird zunächst die passende Methode ausgewählt, mit der die Theorie oder Hypothese auf die vorläufige Gültigkeit hin überprüft wird. Ein Fragebogen eignet sich beispielsweise für die Erfassung von Einstellungen (Reinders & Ditton, 2015, S. 52f). Die erhobenen Daten werden in weiterer Folge statistisch analysiert und ausgewertet und die Ergebnisse werden schlussendlich entsprechend interpretiert (Döring, 2023, S. 606).

Auf die vorliegende Studie wird das Design Mixed-Methods angewandt, welches quantitative und qualitative Forschungsmethoden zur Überprüfung einer Hypothese und in weiterer Folge zur Beantwortung der Forschungsfrage kombiniert und integriert (Kuckartz, 2014, S. 33). Das sogenannte „explanatory design“ (Vertiefungsdesign) probiert mithilfe einer quantitativen Fragebogenforschung und anschließender inferenzstatistischen Analyse die aufgestellten Hypothesen zu überprüfen und die Ergebnisse mithilfe einer qualitativen Erhebung besser zu verstehen. Die quantitative Studie wird somit priorisiert und erfährt mit der qualitativen Studie eine Ergänzung (Kuckartz, 2014, S. 78, 116). Da es zu einer Kombination beider Forschungsmethoden kommt, werden die Gütekriterien der quantitativen und der qualitativen Forschung angewendet. Überdies müssen auch die „*Mixed-Methods-Designqualität*“ und die „*Mixed-Methods-Interpretations-/Meta-Interpretationsqualität*“ (Döring & Bortz, 2016, S. 115) eingehalten werden. Durch die Anwendung des Designs von Mixed-Methods erfahren quantitative Erhebungsergebnisse durch das genaue Hinblicken nach innen, auf kleinste Details, auf Einzelfälle und auf individuelle Erfahrungen von Einzelpersonen, eine Wertsteigerung (Kuckartz, 2014, S. 53f).

Die nachfolgenden Kapitel setzen sich mit der Erhebung der Daten sowie dem Feldzugang auseinander und beschreiben die Konstruktion des Fragebogens im Detail. Das Kapitel 8.3 fasst die gesamte deskriptive, qualitative und quantitative Auswertung der Daten zusammen und schließt mit den die Hypothesen testenden inferenzstatistischen Auswertungsverfahren.

8.1 Datenerhebung und Feldzugang

Um die ausgearbeitete Forschungsfrage und die damit zusammenhängenden Hypothesen zu explorieren sowie detailliert betrachten zu können, wird auf die quantitative wissenschaftliche Untersuchungsmethode mittels digitalen schriftlichen Fragebogens zurückgegriffen. Die Stichprobe (Diekmann, 2007, S. 376-384) setzt sich aus Musikantinnen und Musikanten zusammen. Die Konzeption des Fragebogens erfolgte teilstandardisiert und enthält somit geschlossene wie auch offene Fragestellungen. Dadurch haben die Musikantinnen und Musikanten hauptsächlich standardisierte Fragen zu beantworten und darüber hinaus wird auch Raum für individuell formulierte Meinungen geboten (Döring, 2023, S. 394).

Aufgrund des speziellen Naheverhältnisses zwischen den Probandinnen/Probanden und der Forscherin erfolgte die Datenerhebung mithilfe eines Online-Fragebogens. Dadurch kann die nötige persönliche Distanz geschaffen, größtmögliche Offenheit erlangt und die Anonymität vollständig gewahrt werden. Die Umfrage wurde mit dem Online-Tool *surveymonkey* gestaltet und konnte durch Unterstützung digitaler Medien wie z.B. PC, Smartphone, Tablet-PC, etc. bearbeitet werden. Der Link zum Fragebogen wurde per E-Mail an die dafür vorgesehene Gruppe von Personen (aktive Stichprobenziehung; vgl. Döring, 2023, S. 395) geschickt und die Musikantinnen und Musikanten wurden in einer Musikprobe über die Umfrage informiert und um ihre Mithilfe gebeten

Die Stichprobe besteht aus den 47 aktiven Musikantinnen und Musikanten des Musikvereins Rainbach im Mühlkreis, die am Tag der Onlinestellung des Fragebogens (06.07.2020) aktive Mitglieder waren (Vollerhebung).

Aufgrund der Stichprobenziehung kann eine Repräsentativität angenommen und bei der Erhebung der Daten eine Objektivität gewährleistet werden.

Die Online-Befragung fand mit dem Online-System *surveymonkey* statt und die Daten wurden vorwiegend mittels deskriptiver sowie inferenzstatistischer Analyse ausgewertet, und auf die offene Fragenstellung wurde die qualitative Inhaltsanalyse angewendet. Dieser Prozess ermöglichte die Beantwortung der Forschungsfrage sowie der Hypothesen und die Interpretation der Ergebnisse. Zuletzt wurden die Untersuchungsergebnisse mit der recherchierten Literatur der theoretischen Abhandlung der Thesis in Verbindung gesetzt und diskutiert (Döring, 2023, S. 601f, 606).

8.2 Fragebogenkonstruktion

Aufgrund möglicher Rückschlüsse auf die persönliche Handschrift kam für die Erfassung der Daten nur ein Fragebogen in digitaler Form in Frage. Die Bearbeitungsdauer wurde im Vorfeld mit zehn bis 15 Minuten kalkuliert (der durchschnittliche Zeitaufwand betrug 14 Minuten) und es wurden nebst den demografischen Daten noch weitere musikvereinsinterne Aspekte erhoben.

Der Fragebogen wurde nach Fertigstellung online gestellt und von zwei Personen der Zielgruppe (weiblich 23 Jahre und männlich 57 Jahre) getestet, um mögliches Fehlerpotential zu eruieren und etwaige Anpassungen vorzunehmen (Döring, 2023, S. 399). Der vorliegende Fragebogen ist so verfasst, dass er dem Gütekriterium der Validität entspricht, wodurch er in zeitlicher und örtlicher Unabhängigkeit abermals verwendet werden kann (Döring, 2023, S. 231).

Inhaltlich wurde auf die Forschungsfrage sowie die aufgestellten Hypothesen zurückgegriffen und anschließend die Operationalisierung vollzogen, bei der Indikatoren festgelegt und die passenden Messinstrumente ausgewählt wurden, die schlussendlich Informationen über entsprechende Tendenzen liefern sollten (Döring, 2023, S. 229). Bei der Formulierung der Fragestellungen wurde besonders auf eine sprachlich verständliche Ausdrucksweise Acht gegeben (Döring, 2023, S. 405). Die Fragen wurden größtenteils geschlossen (standardisiert) und halb offen (teilstandardisiert) verfasst, was die Option bot, bei Bedarf individuelle Sachverhalte anzuführen (Reinders, 2015, S. 63ff).

Eingesetzt wurden dabei kategoriale Variablen (Nominal- und Ordinalskala) und metrische Variablen (Intervallskala mit jeweils einer vierteiligen Likert-Skala samt der Antwortmöglichkeit *keine Angabe*) (Diekmann, 2011, S. 471f; Reinders & Gniewosz, 2015, S. 132f).

Der Online-Fragebogen (siehe Anhang 1) startete mit einer Eröffnungsseite, auf der die Probandinnen und Probanden über den Sinn und Zweck, die Umfragedauer sowie darüber in Kenntnis gesetzt wurden, dass der Fragebogen so konzipiert wurde, dass jeweils nur eine Antwort angegeben werden konnte, weiters alle Fragen – bis auf die offene Fragestellung 12 – als Pflichtfragen markiert wurden und somit beantwortet werden mussten, um den Fragebogen abschließen zu können.

Im Fragenblock 1 galt es Einschätzungen bzgl. der wertschätzenden Umgangsformen im Musikverein und der wertschätzenden Kommunikationsweise der Kapellmeisterin zu treffen. Der Fragenblock 2 fragte den Einfluss wertschätzender Ausdrucksweisen auf die Probenarbeit und die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten ab. Dies wurde in Form eines Matrix-Settings veranschaulicht und mittels einer vierteiligen Likert-Skala abgefragt. Dabei bestand beide Male die Option das Feld *keine Angabe* anzuwählen, um sich nicht zu einem Statement gezwungen zu fühlen, oder zusätzlich eine individuelle, eigenständig verfasste Antwort in den Feldern *Andere wichtige Punkte* (Frage 1) oder *Andere Reaktionen* (Frage 2) zu hinterlassen.

In Frage 3 wurde eine kritische Äußerung der Kapellmeisterin, als Ich und Du-Botschaft formuliert, zur Auswahl gestellt und die Musikantinnen und Musikanten wurden in Frage 4 darum gebeten, bekannt zu geben, ob diese Formulierung einen Unterschied für sie macht. Es konnte entweder die dichotome ja-nein Antwortmöglichkeit angeklickt oder das Feld *Anderes* genutzt werden.

Auch in Frage 5 und 6 wurde jeweils mithilfe einer dichotomen sowie der offenen Antwortkategorie *Anderes* zunächst nach der Zustimmung bzw. Ablehnung eines bekannten Ausspruchs gefragt, um anschließend den Einfluss

(Zunahme/Abnahme) Dieses auf die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten zu eruieren.

Frage 7 hatte den Austausch der Kapellmeisterin mit den Musikantinnen und Musikanten zum Thema Probenbeteiligung zum Inhalt. Die vier Antwortmöglichkeiten wurden nach dem 4-Ohren-Prinzip von Schulz von Thun formuliert, um die Verteilung der gewöhnlichen Empfangsgewohnheiten der Musizierenden ersichtlich zu machen. Der Online-Fragebogen wurde so vorgefertigt, dass hier nur eine der vier Antwortmöglichkeiten ausgewählt werden konnte.

Die Frageblöcke 8 und 9 waren wiederum im Matrix-Setting gestaltet und mithilfe einer vierteiligen Likert-Skala und der Option der Stimmenthaltung zu beantworten, um im selben Beantwortungsschema zu bleiben und möglichen Fehlern durch eine Skalenänderung vorzubeugen. Thematisch hatten die Probandinnen und Probanden in diesen beiden Fragenbatterien Einschätzungsfragen zu ihrer Eigenmotivation und zum gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein zu beantworten. Mit den Fragen 10 bis 12 sollte ein tieferer Einblick in die Thematik „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“ geschaffen werden und so mussten die Musikantinnen und Musikanten zunächst in Frage 10 den Verschiebeknopf des Zahlenbalkens dort positionieren (0-100), wo ihrer Meinung nach die Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts liegt. In der darauf aufbauenden Frage 11 standen wiederum die dichotome Antwortkategorie ja-nein und *Anderes* zur Verfügung und es wurde dabei nach der Einschätzung gefragt, ob ein starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt einen positiven Einfluss auf die Probenarbeit hat.

Vor der Erhebung der demografischen sowie anderer statistisch interessanter Daten, wurden die Musikantinnen und Musikanten in der offenen Fragestellung 12 gebeten anzuführen, was ihrer Meinung nach den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein Rainbach noch stärker machen könnte.

Zum Abschluss wurden die demografischen Daten Geschlecht und Alter sowie die Anzahl der Jahre der Musikvereinsmitgliedschaft und eine etwaige Mitgliedschaft im Musikvorstand abgefragt. Überdies sollten die Musikantinnen

und Musikanten auf einer Prozentskala von 0%-100% einschätzen, wie oft sie im Blasmusikjahr 2019 aktiv gewesen sind.

Durch das Klicken auf den Button „Fertig“ gelangten die Probandinnen und Probanden auf die abschließende Seite des Online-Fragebogens, auf der die persönliche Danksagung der Kapellmeisterin für die Unterstützung zu finden war.

Datenerhebung

Der Zeitraum der Erhebung erstreckte sich vom 06.07.2020 bis zum 20.07.2020. Drei Tage vor Erhebungsbeginn wurden alle in der Musikprobe anwesenden Musikantinnen und Musikanten über die konkrete Durchführung des Fragebogens informiert. Alle nicht anwesenden Musikerinnen und Musiker wurden per whatsapp Nachricht oder telefonisch in Kenntnis gesetzt. Anschließend wurde an jede einzelne Person der Zielgruppe eine E-Mail mit dem Link zum Fragebogen und der Bitte um Beantwortung gesendet. Am 19.07.2020 erfolgte noch einmal eine Erinnerung per whatsapp Nachricht, um auf das nahende Ende der Umfrage hinzuweisen und die potenziellen Adressatinnen und Adressaten noch einmal zu motivieren, an der Befragung teilzunehmen.

Das nachfolgende Kapitel 8.3 beschäftigt sich mit der Datenanalyse und der Sicherung der Ergebnisse. Dies erfolgt mithilfe der deskriptiven Datenanalyse und einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring der offenen Fragestellung. Abschließend werden die aufgestellten Hypothesen mittels inferenzstatistischer Datenauswertung überprüft.

8.3 Datenanalyse und Ergebnisdarlegung

Die Basisauswertung als beschreibendes Verfahren der Ergebnisse des Fragebogens dienen dem empirischen Teil der Datenanalyse als Grundlage. Es werden Häufigkeiten analysiert (Kapitel 8.3.1), die offene Fragestellung mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet (Kapitel 8.3.2) und die aufgestellten Hypothesen werden zur Überprüfung inferenzstatistischen Auswertungsverfahren unterzogen (Kapitel 8.3.3.).

8.3.1 Deskriptive Datenauswertung

Für die deskriptive Auswertung wurden die Daten sowie grafischen Darstellungen zum einen aus dem online Umfragemedium *surveymonkey* und zum anderen aus der Statistiksoftware SPSS (Version 29) gewonnen.

Zur vertiefenden Information befinden sich alle Auswertungsdetails in Form von Tabellen sowie Grafiken in Anhang 2.

Der Link zum Online-Fragebogen wurde an alle zum Erhebungszeitpunkt aktiven Musikantinnen und Musikanten des Musikvereins Rainbach im Mühlkreis verschickt. Von diesen $n = 47$ Personen haben 41 den Fragebogen vollständig bearbeitet, da dieser bewusst so konzipiert war, dass bis auf die offene Fragestellung jede Frage beantwortet werden musste, um den Fragebogen abschließen zu können. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 87,23% und zeigt, dass es beinahe allen Musikantinnen und Musikanten ein Anliegen ist, ihre Kapellmeisterin dabei zu unterstützen, herauszufinden, welche Wirkung wertschätzende Kommunikation auf die Probenarbeit im Musikverein hat. Der prozentuelle Anteil an Frauen liegt bei 34,15 % ($n = 14$) und jener der Männer bei 65,85% ($n = 27$). Die Häufigkeitsverteilung der Altersgruppen kann Anhang 2 entnommen werden.

Da laut Bortz und Schuster (2010, S. 104) aufgrund des zentralen Grenzwerttheorems angenommen werden kann, dass bei mehr als 30 Befragten von einer Normalverteilung ausgegangen werden kann, wurde die Kalkulation dieser im Weiteren nicht durchgeführt. Die zugrundeliegende Studie beinhaltet Ergebnisse von 41 Musikantinnen und Musikanten, wodurch der Wert von 30 überschritten ist.

Die nachfolgende deskriptive Beschreibung der Ergebnisse des Fragebogens beinhaltet jene ausgewählten Items, welche in weiterer Folge für die inferenzstatistische Auswertung bzw. Beantwortung der Hypothesen relevant sind. Die Personenanzahl entspricht dabei stets der Gesamtpersonenzahl ($n = 41$), die den Fragebogen vollständig bearbeitet haben.

Wertschätzender Umgang miteinander und wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin

Um Antworten den wertschätzenden Umgang miteinander sowie die wertschätzende Kommunikationsweise der Kapellmeisterin betreffend zu erhalten, wurden die Musikantinnen und Musikanten um ihre persönliche Einschätzung gebeten und sollten die Relevanz vorgegebener Umgangsformen bzw. Aussagen der Kapellmeisterin auf einer vierteiligen Likert-Skala (4 = sehr wichtig; 1 = gar nicht wichtig) bekannt geben. Ebenso konnte das Feld *keine Angabe* ausgewählt werden und überdies wurde die Möglichkeit geboten, eigene formulierte *Andere wichtige Punkte* anzuführen (siehe Fragebogen Frage 1).

Die wertschätzende Umgangsform, der Kapellmeisterin immer eine Frage stellen zu können (arithmetisches Mittel $M = 3,41$; $s = 0,706$), wird von etwas mehr als der Hälfte der Befragten (53,66%, $n = 22$) als sehr wichtig, für mehr als ein Drittel (34,15%, $n = 14$) als wichtig und nur für 12,20% ($n = 5$) als weniger wichtig empfunden. Der Interaktion zwischen dem Orchester und der Kapellmeisterin kommt demnach eine wichtige Rolle im Probenalltag zu. Dass die Kapellmeisterin um Rückmeldungen zu ihrer Probenarbeit bittet, ist den befragten Personen insgesamt weniger wichtig (= 2 auf der vierteiligen Likert-Skala; $M = 2,34$). Es ist ihnen beinahe zum gleichen Anteil weniger wichtig (43,90%, $n = 18$) wie wichtig (34,15%, $n = 14$) und nur zu 9,76% ($n = 4$) sehr wichtig. Gar nicht wichtig ist dies für 2 Personen (4,88%) und 3 Personen (7,32%) wollten diesbezüglich keine Einschätzung treffen und wählten die Kategorie *keine Angabe*.

Diese beiden Items werden für die inferenzstatistische Auswertung zur Skala „wertschätzender Umgang im Musikverein“ zusammengefasst.

Ein statistisch höchst auffälliges Ergebnis liefern die Angaben auf eine weitere Frage, was den Musikantinnen und Musikanten während einer Probe wichtig ist (siehe Histogramm in Anhang 2). 39 (95,13%) der 41 Personen ist es sehr wichtig (82,93%, $n = 34$) bzw. wichtig (12,20%, $n = 5$), dass sie von der Kapellmeisterin nicht bloßgestellt werden ($M = 3,76$; $s = 0,624$). Lediglich jeweils einer Person (2,44%) ist dies weniger wichtig bzw. gar nicht wichtig. Die Musikantinnen und

Musikanten brauchen demnach viel Sicherheit und einen angstfreien Raum zum Musizieren.

Einfluss auf die Probenarbeit und die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten

Welche Auswirkungen eine wertschätzende Ausdrucksweise der Kapellmeisterin auf die Probenarbeit und die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten hat, wurde im Fragebogen mittels des Grades an Zustimmung zu vorgegebenen Reaktionsweisen ermittelt (Frage 2). Es wurden wiederum eine vierteilige Likert-Skala (4 = stimme zu; 1 = stimme nicht zu) sowie die Optionen *keine Angabe* zur Verfügung gestellt und es konnten zusätzlich wieder freiformulierte *Andere Reaktionen* eingetragen werden.

Uneinigkeit herrscht bei der Frage, ob die Musikantinnen und Musikanten nach einer positiven Rückmeldung der Kapellmeisterin in der Probe anschließend weniger Fehler machen. Die beiden Mittelkategorien (3 = stimme eher zu; 2 = stimme eher nicht zu) sind beinahe gleichverteilt, wobei die Tendenz in Richtung Zustimmung geht ($M = 2,63$). 43,90% ($n = 18$) stimmen dieser Aussage eher zu und 34,15% ($n = 14$) stimmen ihr eher nicht zu. Weiters stimmen 14,63% ($n = 6$) zu und immerhin 4,88% ($n = 2$) nicht zu. Eine Person wählte das Feld *keine Angabe*. Dies bedeutet aber auch, dass bei etwas mehr als der Hälfte der befragten Personen die Fehlerhäufigkeit im weiteren Verlauf einer Musikprobe abnimmt, wenn sie zuvor gutes Feedback von der Kapellmeisterin erhielten. Eine breite Streuung bei eindeutigem Mittelwert von $M = 2,93$ in Richtung Zustimmung ist auch bei der Einschätzung nach der Steigerung der Aufmerksamkeit in einer Probe ersichtlich. Etwas über ein Drittel (36,59%, $n = 15$) stimmt der Aussage eher zu und nicht ganz ein Drittel (31,71%, $n = 13$) stimmt ihr eher nicht zu. 29,27% ($n = 12$) stimmen zu und eine Person (2,88%) stimmt nicht zu, für den Rest der Probe aufmerksamer zu sein, nachdem sie die Kapellmeisterin positiv bestärkte. Festzuhalten ist, dass dies für fast zwei Drittel (65,86%, $n = 27$) der Musikantinnen und Musikanten gilt.

Auch bezüglich der Aussage, nach einer positiven Rückmeldung der Kapellmeisterin eine gute Leistung betreffend bis zur nächsten Musikprobe mehr

zu üben, gibt es geteilte Meinungen im Musikverein. Nicht ganz die Hälfte (43,90%, n = 18) der befragten Personen stimmt dieser Äußerung eher zu. Jeweils beinahe ein Fünftel (19,51%, n = 8) der Musikantinnen und Musikanten stimmen ihr zu und eher nicht zu. Zwei Befragte (4,88%) sind nach einer guten Rückmeldung der Kapellmeisterin nicht motiviert, bis zur nächsten Probe mehr zu üben. Aus statistischer Sicht hervorzuheben ist, dass wiederum beinahe ein Fünftel der Musizierenden (12,20%, n = 5) die Antwortkategorie *keine Angabe* anklickte und sich der Frage nach ihrer Motivation zuhause zu üben dadurch entzogen oder dies nicht in Zusammenhang miteinander sehen. Die Zustimmung von fast zwei Drittel (63,41%, n = 26) der Befragten zeigt jedoch das eindeutige Ergebnis, dass ermutigende Statements der Kapellmeisterin die Motivation für die Übe-Praxis zuhause steigern.

Um das Maß an Güte einer vorliegenden Skala ermitteln zu können, wird die Reliabilität, also die Genauigkeit der Messung, untersucht. Dabei gilt Cronbachs Alpha (α) als das herkömmlichste Reliabilitätsmaß, das den Wert interner Konsistenz aller Test-Items abbildet. Je näher der Wert bei 1 liegt, desto höher ist die Reliabilität und desto besser die interne Konsistenz. Liegt der Wert bei 0, besteht keine interne Konsistenz (Diekmann, 2007, S. 253-256; Döring, 2023, S. 274, 438f; Gniewosz, 2015, S. 76). Laut Cronbach (1951, S. 297ff) wird ein α -Wert von $\alpha > ,7$ als akzeptabel, $\alpha > ,6$ als fragwürdig und ein Wert $\alpha > ,5$ als schlecht kategorisiert.

Es wurde die interne Konsistenz der Subskala „Probenarbeit“ mit insgesamt drei Items für diese Skalenzusammenstellung kalkuliert. Cronbachs Alpha = ,733 ist dabei im akzeptablen Bereich angesiedelt, aufgrund dessen kann von interner Konsistenz ausgegangen werden.

Reliabilitätsstatistiken	
Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,733	3

Tabelle 1: Reliabilitätsstatistik zur Bestimmung der internen Konsistenz der Skala zur Probenarbeit

Auch bei der Frage, wie sich bestärkende Worte der Kapellmeisterin auf den Umgang mit Fehlern auswirken sind die Meinungen der Befragten in drei Kategorien etwa gleichverteilt. 24,39% (n = 10) der Personen stimmen zu, 34,15% (n = 14) stimmen eher zu und 29,27% (n = 12) stimmen eher nicht zu, dass es für sie weniger schlimm ist, später wieder einen Fehler zu machen, wenn sie zuvor von der Kapellmeisterin positive Resonanz für eine Leistung erhielten. Immerhin 3 Personen (7,32%) stimmen der oben angeführten Behauptung nicht zu und 2 der Befragten (4,88%) machten von der Antwortmöglichkeit *keine Angabe* Gebrauch. Zusätzlich fügte eine Person im Kommentarfeld *Andere Reaktionen* ein, dass es ihr oder ihm mehr Spaß macht, wenn sie oder er den Satz „*Diese Stelle hast du super gespielt!*“, von der Kapellmeisterin hört. Der Prozentsatz an Zustimmung von über der Hälfte (58,54%, n = 24) sowie diese Reaktion lassen darauf schließen, dass wertschätzende Äußerungen der Kapellmeisterin positiven Einfluss auf die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten haben.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Probenarbeit sowie die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten betreffend, unterschiedliche Auffassungen im Musikverein vertreten sind, die Items aber insgesamt eher zustimmend beantwortet wurden (vgl. Häufigkeitstabelle in Anhang 2).

Der folgende Abschnitt soll noch einen tieferen Einblick in den Zusammenhang zwischen der wertschätzenden Kommunikation der Kapellmeisterin und der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten geben und diesen anhand einer beispielhaften Aussage verdeutlichen.

Beispielsatz: wertschätzende Kommunikation

Um zu überprüfen, ob eine wertschätzende Kommunikationsweise der Kapellmeisterin einen Anstieg der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten nach sich zieht, wurde zunächst um die Zustimmung bzw. Ablehnung eines konkreten Beispielsatzes („*nicht geschimpft ist genug gelobt*“) gebeten und in einer darauf aufbauenden Frage nach dem Einfluss (Anstieg/Abnahme) auf die persönliche Motivation gefragt (Frage 5 und 6). Diese

beiden halboffenen konstruierten Fragen (Hybridfragen) boten neben den geschlossenen Antwortkategorien auch die offene Antwortmöglichkeit *Anderes*, welche auch von insgesamt 11 Befragten genutzt wurde. Drei dieser Kommentare werden aufgrund ihrer Aussagekraft anschließend erwähnt.

Knapp ein Viertel (21,95%, n = 9) der Befragten kreuzte die Antwortmöglichkeit: „*Ja, ich sehe das genau so*“, an. Über zwei Drittel (68,29%, n = 28) der Personen klickten die Aussage: „*Nein, loben ist wichtig*“, an, was als eindeutiges Ergebnis für sich steht. Knapp ein Zehntel (9,76%), also 4 Personen, wählten das Feld *Anderes* (siehe Kreisdiagramm in Anhang 2) und 3 dieser Personen hinterließen Kommentare, die zielgerichtetes Lob in passendem Ausmaß für angebracht halten, was die eben beschriebenen Abstimmungsergebnisse untermauert. Sie sprechen sich für „*Lob mit Maß und Ziel*“, „*loben ist wichtig, doch es sollte nicht alles gelobt [sic] werden, sonst [sic] verliert es seine Wirkung*“ und „*Loben ja, aber wenn es auch wirklich angebracht ist, sonst verfehlt es die Wirkung; ...*“, aus.

Wird der Beispielsatz in Relation mit der Motivation der Musikantinnen und Musikanten (n = 41) gebracht, ist ein überraschendes Ergebnis nachweisbar: Die Verteilung der Personenanzahl bezogen auf den Anstieg bzw. die Abnahme der persönlichen Motivation fällt beinahe gleich aus. So geben 18 Personen (43,90%) an, dass der Ausspruch „*nicht geschimpft ist genug gelobt*“, ihre Motivation steigen lässt. Bei 39,02% (n = 16) der Musikantinnen und Musikanten - also nur zwei Personen weniger - sinkt die Motivation, wenn sie diesen Satz hören. Dies kann darauf zurückzuführen sein, dass die Aussage zwar als bedeutsam gesehen wird, aber auf das eigene Handeln keinen Einfluss hat. Hier sind andere Faktoren wichtiger (siehe weiter oben). 7 Befragte (17,07%) wählten bei dieser Fragestellung die Alternative *Anderes* aus und drei dieser freiverfassten Kommentare unterstreichen das nicht eindeutige Ergebnis in Bezug auf die Steigerung bzw. Reduktion der persönlichen Motivation (siehe Kreisdiagramm in Anhang 2). Wertschätzende Ausdrucksformen der Kapellmeisterin führen demnach nicht zum Anstieg der persönlichen Motivation der Musizierenden. Denn dieser Ausspruch „*Hat keinen Einfluss auf die Motivation, die kommt hauptsächlich von innen*“ und „*verändert nicht meine Motivation*“. Die „*Motivation*

bleibt gleich“. Diesen Kommentaren nach zu urteilen, hätte zusätzlich zu den beiden Antwortkategorien noch die Antwortmöglichkeit *„Dieser Satz hat keinen Einfluss auf meine Motivation“*, angeführt werden können, um möglicherweise differenziertere und aussagekräftigere Ergebnisse zu erhalten. Eine Person stellt – ungeachtet des Ausspruchs – einen persönlichen Zusammenhang zwischen wertschätzenden Worten und persönlicher Motivation her und bringt dies in einem Kommentar auf den Punkt: *„der Satz selber ist mir egal, da höre ich darüber hinweg. Ich bin der Meinung, dass man mit Lob nicht übertreiben soll, aber zur rechten Zeit im richtigen Augenblick ein anerkennendes Lob, steigert massiv die Motivation und das Selbstvertrauen!“*.

Eigenmotivation

Um Informationen zur Eigenmotivation zu erhalten, wurden die Musikantinnen und Musikanten gebeten, die vorgegebenen Sätze auf ihre persönliche Passgenauigkeit auf den Alltag im Musikverein bezogen, zu überprüfen (Frage 8). Die Daten wurden wieder mithilfe einer vierteiligen Likert-Skala (4 = passt sehr gut; 1 = passt gar nicht) erhoben und es wurde wiederum die Antwortmöglichkeit *keine Angabe* angeboten.

Auf den Alltag im Musikverein bezogen wurden bei der Aussage *Ich bringe gerne eigene Ideen ein* die beiden Mittelkategorien gleich oft gewählt und ein erwartetes, ausgeglichenes Ergebnis ist die Folge. Für 43,90% (n = 18) passt diese Aussage gut und für 41,46% (n = 17) passt sie weniger gut. Sehr gut passt dieses Item zu 14,63% (n = 6) und keine der Personen wählte die Antwortkategorie „passt gar nicht“. Der Mittelwert tendiert in Richtung gute Passgenauigkeit (M = 2,73). Im Musikverein gerne Verantwortung zu tragen, passt zu über der Hälfte (53,66%, n = 22) der Musikantinnen und Musikanten gut und für 12,20% (n = 5) sehr gut. Etwas über ein Drittel (34,15%, n = 14) der Befragten bestätigte, dass diese Äußerung weniger gut zu ihnen passt. Wiederum keine Person gab an, dass diese Behauptung gar nicht zu ihr passt. Erfreulicherweise tragen demnach knapp zwei Drittel (65,86%, n = 27) der Probandinnen und Probanden gerne Verantwortung im Musikverein (M = 2,78; s = 0,652).

Die Verteilung, bezogen auf die eigene Ideeneinbringung und das Tragen von Verantwortung, fällt im Musikverein Rainbach im Mühlkreis in etwa gleich aus.

Die statistische Auswertung zeigt, dass beim Item *Ich gehe meinen eigenen Weg* (bezogen auf den Musikverein) eine Normalverteilung vorliegt (siehe Histogramm in Anhang 2). Für jeweils 17 Personen (41,46%) passt dieses Statement gut bzw. weniger gut. Für 2 Personen (4,88%) passt der Satz sehr gut und für 4 der Befragten (9,76%) passt er gar nicht. Eine Person hat die Antwortkategorie *keine Angabe* ausgewählt. Es überwiegt dabei minimal die negative Ausprägung und die Tendenz geht in Richtung „passt weniger gut“ ($M = 2,37$). Ein überraschendes und klares Ergebnis zeigt die Frage nach der Einschätzung bezogen auf die persönliche Überzeugungsfähigkeit ihrer Musikkolleginnen und Musikkollegen ($M = 2,85$; $s = 0,527$). Beinahe drei Viertel (70,73%, $n = 29$) der Befragten sind der Meinung, dass diese Aussage gut zu ihnen passt und 3 der befragten Personen (7,32%) gaben an, dass die Aussage sehr gut zu ihnen passt (gesamt 78,05%, $n = 32$). Lediglich weniger als ein Viertel (21,95%, $n = 9$) ist der Meinung, dass sie andere Musikantinnen und Musikanten weniger gut von einer Sache überzeugen können und keine Musikantin bzw. kein Musikant findet, dass dieses Statement gar nicht zu ihr bzw. ihm passt.

Die Ergebnisse bei der Frage nach der Einschätzung der Eigenmotivation fallen insgesamt sehr unterschiedlich aus und die Antworten sind eher breit gestreut. Nichtsdestotrotz ist ein eindeutig positiver Trend erkennbar.

Für die Skalenzusammenstellung zur Exploration der Eigenmotivation der Musikantinnen und Musikanten wurde mit insgesamt vier Items die interne Konsistenz der Subskala berechnet. Der Wert von Cronbachs Alpha = ,678 lag dabei beinahe im akzeptablen Bereich und es konnte somit von einer internen Konsistenz ausgegangen werden.

Reliabilitätsstatistiken	
Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,678	4

Tabelle 2: Reliabilitätsstatistik zur Bestimmung der internen Konsistenz der vier Items zur Eigenmotivation

Gemeinschaftlicher Zusammenhalt im Musikverein

Um herauszufinden, wie sich der gemeinschaftliche Zusammenhalt im Musikverein Rainbach gestaltet, wurde das Prinzip von Mixed Methods angewendet. Die Daten wurden mit Hilfe zweier Frageblöcke (4-teilige Likert-Skala), einem Zahlenbalken (0-100) sowie einer offenen Fragestellung erhoben. Letztere wurde nach der qualitativen Datenanalyse nach Philipp Mayring ausgewertet (siehe Kapitel 8.3.2), welche einen tieferen Einblick liefert bzw. die Ergebnisse der standardisierten Fragen des Fragebogens ergänzt.

Um grundlegende Daten zum gemeinschaftlichen Zusammenhalt zu erheben, wurden zwei Frageblöcke (Frage 8 und 9) konstruiert und mittels vierteiliger Likert-Skala messbar gemacht. Es wurde wiederum die Antwortmöglichkeit *keine Angabe* bereitgestellt und alle Fragen wurden wieder von allen Probandinnen und Probanden beantwortet (n = 41). Zunächst wird auf die Frage 9 näher eingegangen, welche mittels der Antwortkategorien von 4 = trifft zu, bis 1 = trifft nicht zu, abgefragt wurde (siehe deskriptive Auswertung und Häufigkeitstabelle in Anhang 2).

Ein erstaunliches und erfreuliches Ergebnis liefert die Beantwortung des ersten Items im Frageblock 9: Über drei Viertel (80,49%, n = 33) der Musikantinnen und Musikanten kreuzten an, dass die Aussage *Ich verstehe mich gut mit meinen Musikkolleginnen und Musikkollegen* auf sie zutrifft. 7 Personen (17,07%) gaben an, dass dieser Umstand eher auf sie zutrifft. Nur 1 Person (2,44%) führte an, dass diese Behauptung eher nicht auf sie zutrifft und es gibt keine befragte Person, die sich nicht mit ihren Musikkolleginnen und Musikkollegen versteht. Beinahe 100 Prozent (97,56%, n = 40) der Musikantinnen und Musikanten des Musikvereins Rainbach im Mühlkreis verstehen sich demnach gut bzw. eher gut (M = 3,78; s = 0,475) miteinander.

Ein ähnlich positives, wenngleich auch breiter gestreutes Erhebungsergebnis weisen auch die Antworten auf das zweite Item auf: Über zwei Drittel (68,29%, n = 28) der Musikantinnen und Musikanten gaben an, dass es auf sie zutrifft, als wertvolles Mitglied des Musikvereins gesehen zu werden. Auf 5 Personen (12,20%) trifft dies eher zu und auf 4 (9,76%) Personen trifft dies eher nicht zu.

Immerhin haben 3 Befragte (7,32%) den Eindruck, nicht als wertvolles Mitglied des Musikvereins gesehen zu werden. Eine Person (2,44%) machte bei diesem Item *keine Angabe*. Weit über drei Viertel (80,49%, n = 33) der Musizierenden schätzen somit ein, von anderen als wertvolle Mitglieder gesehen zu werden (siehe Histogramm in Anhang 2). Dieses Ergebnis kann überdies auch als Ansporn für die weitere Stärkung bzw. Steigerung des Gemeinschaftsgefühls angesehen werden.

Für einen starken gemeinschaftlichen Zusammenhalt sprechen auch die Antworten auf das Item *Ich kann meine Meinung im Musikverein offen sagen*. Auf beinahe zwei Drittel (63,41%), also 26 Personen, trifft der Satz zu. Auf etwas weniger als ein Viertel (24,39%, n = 10) aller Befragten trifft diese Aussage eher zu und auf 4 Personen (9,76%) trifft sie eher nicht zu. Keine Person führte an, dass es gar nicht auf sie zutrifft, die persönliche Meinung im Musikverein offen sagen zu können. Eine Person klickte auf die Antwortmöglichkeit *keine Angabe*. 36 (87,80%) der 41 Befragten ordnen sich den beiden positiven Kategorien (4 = trifft zu; 3 = trifft eher zu) zu, wobei der Mittelwert (M = 3,46) genau in der Mitte dieser beiden liegt. Auf weit über drei Viertel (78,05%, n = 32) der befragten Personen trifft es zu, dass sie darüber informiert werden, was in den Vorstandssitzungen besprochen wird. Die Verteilung der Personen, die dem Statement eher zustimmen bzw. eher nicht zustimmen, ist mit 9,76% (n = 4) bzw. 12,20% (n = 5) annähernd gleich. Es gibt keine Person, die nach eigener Auskunft nicht darüber informiert wird, was in den Vorstandssitzungen besprochen wird. Der Mittelwert liegt sehr hoch (M = 3,66; s = 0,693) und die eindeutige Verteilung zeigt, dass 36 (87,80%) der 41 Personen im Musikverein Rainbach im Mühlkreis gut informiert sind. In diesem Ergebnis liegt aber auch noch Potential in der Verbesserung des Informationsflusses.

Ein besonders homogenes und zu 100% positives Ergebnis brachte die Beantwortung des Items *Meine Musikkolleginnen und Musikkollegen unterstützen mich* (M = 3,66; s = 0,480). Zwei Drittel (65,85%), das sind 27 aller befragten Musikantinnen und Musikanten, gaben an, dass es auf sie zutrifft, von ihren Musikkolleginnen und Musikkollegen unterstützt zu werden. 14 Personen (34,15%) sind der Meinung, dass diese Aussage eher auf sie zutrifft.

Die bisherigen Ergebnisse lassen auf einen guten bis sehr guten gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein Rainbach schließen.

Um einen noch tieferen Einblick in puncto Gemeinschaftsgefühl zu erlangen, werden im Folgenden die Ergebnisse der eher „schwierigen“/kritischen Fragen näher ausgeführt. Diese sind Teil des Frageblocks 8 und wurden ebenfalls anhand einer Likert-Skala (4 = passt sehr gut; 1 = passt gar nicht) bzw. mit der Antwortoption *keine Angabe* abgefragt.

Die Angaben zur Frage nach der Bereitschaft, im Musikverein negative Kritik zu äußern, sind sehr homogen und lieferten ein überraschendes Ergebnis: Jeweils über ein Drittel der Befragten gab an, dass die Aussage gar nicht (34,15%, n = 14) bzw. weniger gut (39,02%, n = 16) zu ihnen passt. Lediglich ein Viertel (24,39%, n = 10) der Befragten führte an, dass dieser Satz gut zu ihnen passt und niemand gab an, dass diese Aussage sehr gut zu ihr bzw. ihm passt. Eine Person (2,44%) wählte das Feld *keine Angabe*. Erstaunlicherweise üben 30 der insgesamt 41 Personen demnach ungern negative Kritik im Musikverein aus (M = 1,85). Aufgrund der anderen – durchwegs positiven – Untersuchungsergebnisse zum gemeinschaftlichen Zusammenhalt, kann davon ausgegangen werden, dass dieser nicht unbedingt in Zusammenhang mit der Äußerung negativer Kritik steht, sondern dass diese Tatsache als „ungeschriebenes Gesetz“ schon lange im Musikverein zu existieren scheint.

Die Behauptung, im Musikverein gerne Aufträge auszuführen, passt zu über zwei Drittel der Befragten gut (63,41%, n = 26) und zu 21,95% (n = 9) sehr gut. Für 6 Personen (14,63%) passt diese Aussage laut eigenen Angaben weniger gut. Keine Person gab bei diesem Item an, dass diese Äußerung gar nicht zu ihr passt. Über vier Fünftel (85,36%, n = 35) der Musikantinnen und Musikanten übernehmen demnach gerne Aufgaben im Musikverein (M = 3,07; s = 0,608). Eindeutig für einen sehr starken gemeinschaftlichen Zusammenhalt sprechen die Antworten, die das Item *Ich stehe mit meiner Meinung alleine da*, betreffen. Für mehr als die Hälfte (51,22%, n = 21) der Musikantinnen und Musikanten passt dieser Satz gar nicht und für weitere 17 Personen (41,46%) passt er weniger gut (1 = passt gar nicht; M = 1,49; s = 0,637). Niemand ist der Überzeugung, dass

diese Aussage sehr gut zu ihr bzw. ihm passt und lediglich 2 (4,88%) Befragte gaben an, dass sie mit ihrer Meinung eher alleine dastehen. Eine (2,44%) Person wählte das Feld *keine Angabe*. Ein ähnlich aussagekräftiges Ergebnis, das von einem sehr starken Gemeinschaftsgefühl zeugt, liefern die Einschätzungen betreffend die Gruppenzugehörigkeit (siehe Histogramm in Anhang 2). Beinahe zwei Drittel der Musikantinnen und Musikanten (60,98%, n = 25) sehen das Statement *Ich fühle mich nicht als Teil der Gruppe* als gar nicht passend für sie und für ca. ein Drittel (34,15%, n = 14) passt diese Aussage weniger gut (M = 1,46; s = 0,674). Für jeweils 1 Person (2,44%) passt dieser Satz immerhin sehr gut bzw. gut und diese Personen sehen sich eher als Außenseiter/-innen. 39 (95,13%) der insgesamt 41 Musikantinnen und Musikanten fühlen sich allerdings als Teil der Gruppe „Musikverein“.

Die insgesamt neun Items werden für die inferenzstatistische Auswertung in der neuen Skala „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“ subsummiert.

Anschließend wurden die Probandinnen und Probanden (n = 41) in Frage 10 gebeten, den Verschiebeknopf auf einem Zahlenbalken (0 = kein gemeinschaftlicher Zusammenhalt; 100 = sehr starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt), bis zu jener Zahl zu ziehen, die ihrer Meinung nach den gemeinschaftlichen Zusammenhalt des Musikervereins abbildet.

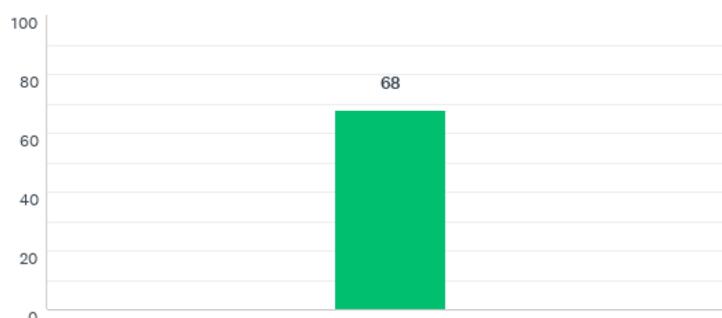


Abbildung 4: durchschnittliche Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts

Die Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts im Musikverein liegt demnach im Durchschnitt bei 68, womit der Wert im oberen Drittel angesiedelt ist. Zur besseren Übersicht wurden die Angaben in vier Zahlenbereiche eingeteilt (siehe Kreisdiagramm in Anhang 2): A (1-59), B (60-69), C (70-79), D (80-100). Der Korridor A (1-59) und B (60-69) wurde dabei von jeweils 8 Musikantinnen und Musikanten ausgewählt. 15 Personen trafen ihre Einschätzung im Bereich C (70-79) und 10 der Befragten sind der Meinung, dass der gemeinschaftliche Zusammenhalt im Musikverein sehr stark und somit im höchsten Bereich D (80-100) liegt. Die detaillierte Auswertung zeigt, dass beinahe zwei Drittel (n = 25) der Musikantinnen und Musikanten den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im letzten Viertel der Skala und somit als sehr stark einschätzen.

Auch auf die Frage, ob ein starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt nach Meinung der Musikantinnen und Musikanten einen positiven Einfluss auf die Probenarbeit hat, wurde unisono mit „Ja“ beantwortet (n = 41).

Auf Basis der deskriptiven Datenauswertung, die Informationen zur Verteilung von Häufigkeiten gibt und erste Trends erkennen lässt, folgt in Kapitel 8.3.2 die qualitative Inhaltsanalyse der offenen Fragestellung des Fragebogens.

8.3.2 Qualitative Inhaltsanalyse der offenen Fragestellung nach Mayring

Der Fragebogen (Anhang 1) beinhaltete unter anderen auch eine offene Fragestellung, bei der die Musikantinnen und Musikanten gebeten wurden, anzugeben, was den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein ihrer Meinung nach noch stärken könnte. Diese offene Fragestellung wurde mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (Mayring, 2016, 2020, 2022) ausgewertet. Das Ziel qualitativer Empirie ist das Verstehen von subjektiven Sinnzusammenhängen und Bedeutungen, welche durch Interpretation und Auslegung aus dem vorhandenen Datenmaterial herausgefiltert werden (Gläser-Zikuda, 2015, S. 120). Mayring (2016, S. 114f) zufolge, kann dafür auf die Häufigkeitsanalyse zurückgegriffen werden. Dabei bilden die formulierte

Forschungsfrage sowie das erhaltene Datenmaterial die Basis, auf der ein Kategoriensystem mit einzelnen Kategorien entwickelt wird. Anschließend werden den vorhandenen Daten Codes hinzugefügt und es werden die Häufigkeiten veranschaulicht (siehe Anhang 3). Das Ziel dieser einfachen Frequenzanalyse ist, das Material nach bestimmten Kriterien und ihrer Häufigkeit zu überprüfen und so einen Vergleich möglich zu machen (Mayring, 2022, S. 84ff). Es wurden zunächst Kategorien erstellt und anschließend die Angaben aus der offenen Fragenstellung in diesem Sinne kategorisiert.

Wegen des Synergieeffekts mit der quantitativen Untersuchungsmethodik wurden auch für die qualitative Erhebung die Güterkriterien der quantitativen Forschung ausgewählt, was nach Döring (2023, S. 114) einem durchaus üblichen Vorgehen entspricht.

Nachfolgende Tabelle zeigt die Kategorien und die entsprechende Häufigkeit (in tatsächlichen Werten sowie prozentuellen Angaben) der Äußerung an, wodurch ersichtlich wird, welche Ideen die Musikantinnen und Musikanten für besonders wichtig halten. Die von den Musikantinnen und Musikanten verfassten Textpassagen der offenen Fragestellung, das Codierungssystem sowie die Auswertungstabelle sind in Anhang 3 ersichtlich.

Der gemeinschaftliche Zusammenhalt könnte noch gestärkt werden durch ...	Kategorie (K)	Anzahl (n)	Prozent (%)
gemeinsames Musizieren	K1	10	38,46
Austausch rund um musikalische Ereignisse	K2	9	34,62
Zusammenkünfte ohne musikalischen Schwerpunkt	K3	7	26,92
höhere Anwesenheit und regelmäßige Probenstruktur	K4	5	19,23
weniger leistungsorientiertes und mehr gemeinschaftliches Musizieren	K5	4	15,38
Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse von "Jung & Alt"	K6	7	26,92
keine Idee	K7	1	3,85
innerhalb der Altersgruppen besteht ein hoher Zusammenhalt	K8	1	3,85
Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhaltes passt	K9	2	7,69

Tabelle 3: Kategorisierung der qualitativen Fragestellung

Die Ergebnisse der qualitativen Auswertung der offenen Fragestellung zeigen, dass nach Meinung der Musikantinnen und Musikanten des Musikvereins Rainbach im Mühlkreis durch *gemeinsames Musizieren* (n = 10) bei Konzerten, Veranstaltungen, in kleinen Ensembles sowie bei lustigen und „gemütlichen“ Ausrückungen (Frühschoppen, musikalische Wanderung, Dämmerchoppen), der gemeinschaftliche Zusammenhalt gestärkt wird. Ebenso profitiert das Gemeinschaftsgefühl davon, wenn in Proben mehr gespielt und weniger erklärt sowie „Lust aufs gemeinsame Musizieren“ vermittelt wird. Weiters bringen eine kontinuierliche Probenarbeit sowie eine höhere Beteiligung an musikalischen Ereignissen auch eine Stärkung des Wir-Gefühls mit sich. Diese *höhere Anwesenheit und regelmäßige Probenstruktur* würden nach Ansicht von 5 Personen positiven Einfluss auf das gemeinschaftliche Gefühl nehmen. Auffallend ist auch, dass 4 der Befragten dezidiert *weniger leistungsorientiertes und mehr gemeinschaftliches Musizieren* vorschlagen, um die musikalische Gemeinschaft zu stärken.

Beim *Austausch rund um musikalische Ereignisse* (n = 9) sehen die befragten Personen besonders im „gemeinsamen Zusammensitzen“ bei Proben und Ausrückungen Potential für die Stärkung des gemeinschaftlichen Zusammenhaltes. Des Weiteren führen der Austausch zwischen den Generationen, die Information und Einbindung der älteren Musikantinnen und Musikanten sowie die gemeinsame Problembewältigung zu einer Steigerung des Gemeinschaftsgefühls im Musikverein.

Von den insgesamt 26 Personen, die sich an der Beantwortung der offenen Frage beteiligten, heben 7 Personen die Relevanz von *Zusammenkünften ohne musikalischen Schwerpunkt* in Bezug auf die Erhöhungen des Zusammenhalts im Musikverein hervor. Diesen Punkt betreffend sollten mehr Veranstaltungen, gemeinsame Ausflüge, lustige Aktivitäten und private Treffen stattfinden.

Betreffend den Punkt *Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse von „Jung & Alt“* (n = 7) scheinen die Musikantinnen und Musikanten die Bedürfnisbefriedigung insbesondere der jüngeren Generation in einem Zusammenhang mit der Zunahme des Gemeinschaftsgefühls zu sehen. Ihrer Ansicht nach gilt es, die

Jüngsten bei der Problemlösung sowie dem Einfinden und Wohlfühlen in der großen Gruppe zu unterstützen und sie bei musikalischen Aktivitäten nicht alleine zu lassen sowie die Probenstruktur an ihre Freizeitbedürfnisse anzupassen. Unabhängig von Generationsunterschieden hat es den Anschein, dass ein offenes aufeinander Zugehen und die Message, dass jede/r für den Verein wichtig ist, das Wir-Gefühl im Musikverein ansteigen lässt und verbindende Aktivitäten zwischen „Jung & Alt“ ebenso einen Beitrag dazu leisten. Eine der befragten Personen (n = 1) hat auf die Frage, wodurch der gemeinschaftliche Zusammenhalt noch gestärkt werden könnte, geantwortet, dass ihrer bzw. seiner Meinung nach innerhalb der Altersgruppen ein hoher Zusammenhalt besteht. Zwei Musikantinnen bzw. Musikanten (n = 2) hielten fest, dass sie mit dem Maß des gemeinschaftlichen Zusammenhaltes zufrieden sind und eine weitere Person gab an, dass ihr bzw. ihm diesbezüglich nichts einfällt.

Es kann zusammenfassend festgehalten werden, dass kontinuierliches gemeinsames (weniger leistungsorientiertes) Musizieren mit hoher Beteiligung, außermusikalische Aktivitäten und der regelmäßige generationenübergreifende Austausch sowie die Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse vor allem der jüngeren Musikantinnen und Musikanten, eine Stärkung des gemeinschaftlichen Zusammenhaltes im Musikverein Rainbach im Mühlkreis nach sich ziehen.

Die Ergebnisse der qualitativen Analyse bekräftigen auch die Ergebnisse der deskriptiven Analyse. Die Musikantinnen und Musikanten schätzen den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein insgesamt als stark/gut ein und die meisten Personen fühlen sich in der Gruppe „Musikverein“ unterstützt, informiert und als wertvoll angesehen. Diese Punkte werden unter anderen auch in der qualitativen Befragung als „gemeinschaftsstärkend“ mehrfach angeführt. Ebenso bringen beide Auswertungsverfahren den engen und positiven Zusammenhang zwischen gemeinschaftlichem Zusammenhalt und Probenarbeit hervor.

Das Kapitel 8.3.3 befasst sich aufbauend auf die Inhalte der deskriptiven und der qualitativen Analyse mit Verfahren der Hypothesentestung und hat zum Ziel zu überprüfen, ob die aufgestellten Hypothesen verifiziert werden oder abgelehnt werden müssen. Die Struktur des folgenden Kapitels ist an jene der in Kapitel 7 aufgestellten Hypothese angelehnt.

8.3.3 Inferenzstatistische Auswertung

Dieses Kapitel soll Erkenntnisse dazu liefern, ob die in Kapitel 7 aufgestellten Hypothesen angenommen oder verworfen werden müssen. Dazu werden inferenzstatistische Auswertungsverfahren angewendet und angemessene Verfahren zur Hypothesentestung ausgewählt, erläutert und grafisch abgebildet. Als Auswertungssoftware unterstützte dabei SPSS.

Das Signifikanzniveau wird mit $\alpha \leq ,05$ als statistisch signifikant und mit $< 1\%$ ($\alpha = < 0,01$) als sehr signifikant angenommen (Diekmann, 2007, S. 706ff; Döring, 2023, S. 51ff).

Die Auswertungstabellen werden aufgrund der besseren Überschaubarkeit sowie Lesbarkeit im Anhang 4 zur Vertiefung angehängt und sind deshalb nicht im Fließtext eingebettet.

Im anschließenden Teilabschnitt erfolgt mithilfe statistischer hypothesentestender Methoden die Überprüfung der Gültigkeit der drei aufgestellten Hypothesen. Aufgrund der Art der Hypothesen (Zusammenhangshypothesen) und der Variablenbeschaffenheit wird jeweils das statistische Testverfahren der Korrelationsanalyse durchgeführt. Die Korrelationsanalyse nach Bravais-Pearson kommt zum Einsatz, wenn der Zusammenhang von zwei Variablen auf Intervallskalenniveau erhoben werden soll. Die Korrelationsanalyse nach Spearman findet bei der Zusammenhagsüberprüfung zweier ordinalskalierter Variablen ihre Anwendung.

H1: Wenn im Musikverein wertschätzend miteinander umgegangen wird, dann beeinflusst das die Probenarbeit positiv.

Um den Zusammenhang zwischen dem wertschätzenden Umgang im Musikverein und dessen Einfluss auf die Probenarbeit zu berechnen, wurden aus den vorhandenen Items zwei neue Variablen (beide metrisches Messniveau) aus den insgesamt fünf Items gebildet. Cronbachs Alpha von $\alpha = ,752$ liegt dabei im akzeptablen Bereich. Da es sich jeweils um intervallskalierte Variablen handelt, wurde die Korrelationsanalyse nach Bravais-Pearson für die Analyse herangezogen und die Variable „wertschätzender Umgang im Musikverein“ mit der ebenfalls neu konstruierten Variable „Probenarbeit“ (Cronbachs Alpha von $\alpha = ,733$) in Zusammenhang gebracht. Aufgrund der Anzahl der Befragten ($n = 41$), kann eine Normalverteilung angenommen werden (Döring & Bortz, 2016, S. 641). Die Analyse zeigt, dass ein höchst signifikanter Zusammenhang ($p < ,001$) mit einer hohen Effektstärke ($r = ,57$) nach Jacob Cohen (1992, S. 157) zwischen dem wertschätzenden Umgang miteinander und der Probenarbeit besteht. Dies bedeutet, je wertschätzender der Umgang im Musikverein ist, desto positiver verläuft die Probenarbeit bzw. je positiver die Probenarbeit verläuft, desto wertschätzender ist der Umgang untereinander (positiv linearer Zusammenhang) (siehe Tabelle in Anhang 4, H1).

Die Nullhypothese (H0) kann deshalb abgelehnt und die Alternativhypothese (H1) angenommen werden.

Um einen genaueren Blick auf die Höhe der Signifikanz der Zusammenhänge dieser beiden Variablen zu werfen, wird nachfolgend näher auf die Korrelationsanalyse der fünf Items eingegangen.

Dabei kann zusammenfassend festgehalten werden, dass zwischen dem als wertschätzende Umgangsform definierten Item *Die Kapellmeisterin bittet um Rückmeldungen zu ihrer Probenarbeit*, jeweils höchst signifikante Zusammenhänge zu den drei Items die Probenarbeit betreffend *Ich bin motiviert, bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben* ($r = ,586$, $p < ,001$, $n = 41$), *Ich bin für den Rest der Probe aufmerksamer* ($r = ,477$, $p = ,002$, $n = 41$) und *Ich mache*

anschließend weniger Fehler ($r = ,459$, $p = ,003$, $n = 41$), bestehen. Die Effektstärke nach Cohen (1992, S. 157) liegt im Hinblick auf die Reduktion der Fehler und die Aufmerksamkeitssteigerung im Skalenbereich von mittel ($r = 0,3 < 0,5$) bis hoch ($r = 0,5 < 0,7$) (Kuckartz, Rädiker, Ebert & Schehl, 2013, S. 213) und bezugnehmend auf die gesteigerte Übe-Motivation zuhause im hohen Bereich. Einen sehr signifikanten Zusammenhang zeigt die Korrelation zwischen dem als wertschätzende Umgangsform eingeordneten Item *Ich kann der Kapellmeisterin immer eine Frage stellen* und dem der Probenarbeit zugeordneten Item *Ich bin motiviert, bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben* ($r = ,372$, $p = ,017$, $n = 41$). Der Effekt ist demnach mittelstark (siehe Tabelle in Anhang 4, H1).

Die Ergebnisse zeigen, dass die Möglichkeit, der Kapellmeisterin Rückmeldung zu ihrer Probenarbeit zu geben, insbesondere die Motivation der Musikantinnen und Musikanten bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben, steigert. In weiterer Folge sind die Musikantinnen und Musikanten auch aufmerksamer in der Probe und mit wiederum etwas geringerer Relevanz machen sie daher auch weniger Fehler. Der Kapellmeisterin immer eine Frage stellen zu können, scheint insgesamt weniger Wichtigkeit zu haben – am meisten wird durch diese Möglichkeit aber ebenso wieder die Motivation bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben, beeinflusst. Demnach beeinflusst ein wertschätzendes Miteinander insgesamt die Motivation der Musikantinnen und Musikanten zuhause mehr zu üben, am stärksten.

H2: Wenn die Kapellmeisterin mit den Mitgliedern des Musikvereins wertschätzend kommuniziert, dann steigert dies die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten.

Damit festgestellt werden kann, ob die wertschätzende Kommunikationsweise der Kapellmeisterin in Zusammenhang mit der Steigerung der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten steht, werden die Ergebnisse zweier unterschiedlicher Korrelationsanalysen zur Überprüfung herangezogen. So werden zunächst aus den insgesamt 19 Items zwei neue Variablen gebildet

und eine Korrelationsanalyse nach Bravais-Pearson vorgenommen. Die beiden Variablen gelten als intervallskaliert und Cronbachs Alpha liefert einen „fragwürdig“ bis „akzeptablen“ Wert von $\alpha = ,665$. Der Parameter einer Normalverteilung ($n = 41$) kann als gegeben angenommen werden und die Korrelationsanalyse zeigt, dass zwischen der „wertschätzenden Kommunikation der Kapellmeisterin“ und der „persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten“ kein Zusammenhang besteht. Die Analyse liefert ein nicht signifikantes ($p = ,944$) Untersuchungsergebnis mit einem Korrelationskoeffizienten nahe 0 ($r = -,011$), was darauf hinweist, dass absolut kein Zusammenhang besteht.

Reliabilitätsstatistiken	
Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,665	19

Tabelle 4: interne Konsistenz aller Items der Skalen „wertschätzende Kommunikation Kapellmeisterin“ und „persönliche Motivation Musikantinnen und Musikanten“

Korrelationen		wertschätzende Kommunikation Kapellmeisterin	persönliche Motivation Musikantinnen und Musikanten
wertschätzende Kommunikation Kapellmeisterin	Pearson-Korrelation	1	-,011
	Sig. (2-seitig)		,944
	N	41	41
persönliche Motivation Musikantinnen und Musikanten	Pearson-Korrelation	-,011	1
	Sig. (2-seitig)	,944	
	N	41	41

Tabelle 5: Korrelationsanalyse der wertschätzenden Kommunikation der Kapellmeisterin mit der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten

Um dieses Analyseergebnis zu interpretieren, wird ein genauere Blick auf die interne Konsistenz der ausgewählten Items geworfen und es fällt auf, dass die 13 Items die wertschätzende Kommunikation betreffend einen akzeptablen bis guten Wert ($\alpha = ,769$) aufweisen. Im Gegenzug dazu, haben die Items zur Frage nach der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten mit $\alpha = ,407$ einen per Definition (Cronbach, 1951, S. 297ff) „inakzeptablen“ Wert ($\alpha \leq 0,5$).

Reliabilitätsstatistiken	
Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,769	13

Reliabilitätsstatistiken	
Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,407	6

Tabellen 6a und 6b: interne Konsistenz der Skala „wertschätzende Kommunikation Kapellmeisterin“ und „persönliche Motivation Musikantinnen und Musikanten“

Somit kann davon ausgegangen werden, dass diese interne Inkonsistenz der Grund für das Ergebnis des Nicht-Zusammenhangs ist. Eine ausführliche Interpretation dieser Ergebnisse ist im Kapitel 9 zu finden.

Lediglich die Korrelationsanalyse der beiden Einzelitems *Die Kapellmeisterin stellt mich nicht bloß* und *Wenn ich später in der Probe wieder einen Fehler mache, ist das weniger schlimm für mich*, liefert einen signifikanten Zusammenhang mit mittlerer Korrelation ($p = ,044$, $r = ,317$, $n = 41$) (siehe Tabelle in Anhang 4, H2).

Als zweite inferenzstatistische Zusammenhagsuntersuchung der Hypothese 2, wurde die konkrete Fragestellung *Wie siehst du diesen bekannten und weitverbreiteten Ausspruch „nicht geschimpft ist genug gelobt“?* mit der Frage nach der negativen oder positiven Auswirkung dessen auf die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten mittels Korrelationsanalyse nach Spearman überprüft. Diese weist einen sehr signifikanten, positiven Zusammenhang bei mittlerer Stärke des Rangkorrelationskoeffizienten ($p = ,011$, $r = ,407$, $n = 38$) auf (siehe Tabelle in Anhang 4, H2).

Dieses Ergebnis zeigt wiederum, dass ein Zusammenhang zwischen einer wertschätzenden Kommunikationsweise der Kapellmeisterin und der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten existiert.

Aufgrund des negativen Teilergebnisses wird die Nullhypothese (H0) beibehalten und die Alternativhypothese (H2) muss verworfen werden.

H3: Je größer die Eigenmotivation der einzelnen Personen ist, desto stärker ist der gemeinschaftliche Zusammenhalt.

Um zu überprüfen, wie sich der Zusammenhang zwischen der Eigenmotivation der Musikantinnen und Musikanten und dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt darstellt, wurden im Vorfeld aus 13 Items zwei neue Variablen erstellt. Die beiden Variablen sind jeweils intervallskaliert und der Wert von Cronbachs Alpha kann mit $\alpha = ,698$ als akzeptabel eingestuft werden. Für die Ergebnisberechnung wurde ebenfalls auf die Korrelationsanalyse nach Bravais-Pearson zurückgegriffen und die beiden Variablen „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“ wurden so miteinander in Zusammenhang gebracht. Die Zahl der Befragten beträgt $n = 41$, wodurch wiederum von einer Normalverteilung ausgegangen werden kann. Die statistische Auswertung ergibt mit $p < ,001$ und $r = ,527$ eine sehr hohe Signifikanz bei hoher Korrelation (Cohen 1992, S. 157), was einem hoch positiv linearen Zusammenhang zwischen der Eigenmotivation der einzelnen Personen und dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein entspricht. Je größer die Eigenmotivation ist, desto stärker ist der gemeinschaftliche Zusammenhalt, bzw. aufgrund der nicht kausalen (ungerichteten) Zusammenhangsuntersuchung (vgl. Schwarz, 2023) lautet die Interpretation auch: Je stärker der gemeinschaftliche Zusammenhalt ist, desto größer ist die Eigenmotivation der einzelnen Personen (siehe Tabelle in Anhang 4, H3).

Die Nullhypothese (H0) wird zugunsten der Alternativhypothese (H3) verworfen.

Zur detaillierteren Betrachtung mit welcher Signifikanzhöhe und Effektstärke „Eigenmotivation“ und der „gemeinschaftliche Zusammenhalt“ nun genau zusammenhängen, wird die Korrelationsanalyse der 13 Items an dieser Stelle näher erläutert.

Die Auswertungsverfahren ergeben für dem der Eigenmotivation zugeordneten Item *Ich bringe gerne eigene Ideen ein*, jeweils hoch signifikante Zusammenhänge mit den drei Items *Ich äußere negative Kritik* ($p < ,001$, $r = ,574$, $n = 41$), *Ich kann meine Meinung im Musikverein offen sagen* ($p = ,002$, $r = ,469$, $n = 41$) und *Ich verstehe mich gut mit meinen Musikkolleginnen und Musikkollegen* ($p = ,007$, $r = ,415$, $n = 41$), die den gemeinschaftlichen Zusammenhalt beschreiben. Der Korrelationskoeffizient liegt bei der Verbindung mit dem Item *Ich äußere negative Kritik* im hohen Bereich – die beiden weiteren Items weisen eine mittlere Effektstärke nach Cohen (1992, S. 157) auf. Ebenso wurde zwischen dem mit der Eigenmotivation in Verbindung stehenden Item *Ich gehe meinen eigenen Weg* und dem dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt zugerechneten Item *Ich äußere negative Kritik* ($p = ,001$, $r = ,483$, $n = 41$), eine höchste Signifikanz bei mittlerer Effektstärke festgestellt. Ein signifikanter Zusammenhang mit mittelstarkem Effekt besteht wiederum zwischen dem Item *Ich bringe gerne eigene Ideen ein* und jenem, dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt zugehörigen Item *Ich werde darüber informiert, was in den Vorstandssitzungen besprochen wird* ($p = ,018$, $r = ,369$, $n = 41$). Zwischen allen anderen Items konnte kein signifikanter Zusammenhang festgestellt werden (siehe Tabelle in Anhang 4, H3).

Die Ergebnisse zeigen, dass sich eigenmotiviertes Handeln der Musikantinnen und Musikanten vor allem im Einbringen eigener Ideen widerspiegelt und dies im Zusammenleben im Musikverein insbesondere an Faktoren wie der negativen Kritik- und offenen Meinungsäußerung, sowie dem positiven Auskommen mit den Musikkolleginnen und Musikkollegen, wie auch den guten Informationsfluss gekoppelt ist. Ebenso sind willensstarke Musikantinnen und Musikanten eher bereit negative Kritik zu äußern. Hohe Eigenmotivation der Einzelpersonen stärkt demnach den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein.

Die nachfolgende Auflistung liefert eine Ergebniszusammenfassung der hypothesentestenden Analysen:

<p>H1: Wenn im Musikverein wertschätzend miteinander umgegangen wird, dann beeinflusst das die Probenarbeit positiv.</p>	<p>Angenommen</p>
<p>H2: Wenn die Kapellmeisterin mit den Mitgliedern des Musikvereins wertschätzend kommuniziert, dann steigert dies die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten.</p>	<p>Abgelehnt Items teilweise inkonsistent</p>
<p>H3: Je größer die Eigenmotivation der einzelnen Personen ist, desto stärker ist der gemeinschaftliche Zusammenhalt.</p>	<p>Angenommen</p>

Tabelle 7: Zusammenfassende Darstellung der Auswertung zu den Hypothesen

Im vorletzten Kapitel 9 erfolgt die Interpretation und Diskussion der Ergebnisse sowie die Zusammenführung jener mit der im theoretischen Teil der Thesis aufgearbeiteten Literatur. Zuletzt wird die Forschungsfrage beantwortet.

9 Interpretation und Diskussion der Ergebnisse

Im ersten Teil der Thesis wurden als theoretische Grundlage Modelle zur Dynamik in Gruppen (Raoul Schindler) und zur wertschätzenden Kommunikation (Friedemann Schulz von Thun) vorgestellt und die Themenfelder Führung, intrinsische Motivation und Gemeinschaftsgefühl aus dem musikalischen Blickwinkel betrachtet und auf Basis entsprechender wissenschaftlicher Studien aufgearbeitet. Aus der recherchierten Literatur wurden anschließend die Forschungsfrage und die Hypothesen abgeleitet. Sprache erzeugt Wirklichkeit, dementsprechend bedeutend wie auch herausfordernd sind die verbale und nonverbale zwischenmenschliche Kommunikation auch im Wechselspiel Kapellmeisterin und Musikantinnen bzw. Musikanten. Die vielfältigen zum Ausdruck gebrachten Interaktionsmuster der Musikvereinsmitglieder üben enormen Einfluss auf die Probenarbeit aus und haben weitreichende Auswirkungen auf die intrinsische Motivation der handelnden Personen. Von großer Bedeutsamkeit ist dabei auch die Qualität des vorherrschenden Gemeinschaftsgefühls, welches stets präsent ist und in Wechselwirkung mit allen Komponenten steht.

Die Ergebnisse der Befragung der Musikantinnen und Musikanten sollen deshalb Erkenntnisse darüber liefern, worin genau sich die Wirkung einer wertschätzend kommunizierenden Kapellmeisterin hinsichtlich der Probenarbeit und der damit zusammenhängenden Faktoren zeigt.

Die Probenarbeit im Musikverein wird wie bereits erwähnt, maßgeblich von der Qualität des vorhandenen Gemeinschaftsgefühls beeinflusst (vgl. Brezinka, 2005, S. 24, 34; Gschwandtner, 2017, S. 58ff; Krause & Boerner, 2001, S. 8). Deshalb wird der gemeinschaftliche Zusammenhalt als wichtiger Teilaspekt der Forschungsfrage angesehen und mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse tiefgehend untersucht. Die Forschungsfrage, welche Wirkung wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin auf die Probenarbeit im Musikverein hat, wurde mittels Mixed-Method-Design untersucht. Durch die Mischung quantitativer und qualitativer Auswertungsverfahren konnte eine höhere Ergebnistransparenz erreicht werden und die inferenzstatistische Auswertung

erfüllte das Ziel, die aufgestellten Hypothesen durch das im Fragebogen erhobene Datenmaterial zu überprüfen und diese zu verifizieren oder zu falsifizieren. Die qualitative Frequenzanalyse lieferte wichtige Ergänzungen zu den deskriptiven Angaben und bestätigte diese. Weiters brachte die qualitative Datenanalyse Aspekte hervor, welche für die Musikantinnen und Musikanten sehr bedeutsam sind, jedoch im Fragebogen unberücksichtigt blieben.

Zum größten Teil wurden die Erwartungen durch die Erhebungsergebnisse bestätigt. Die Ergebnisse lieferten neue Erkenntnisse über die Wirkung wertschätzender Kommunikations- und Umgangsweisen im Musikverein, welche für die praxisnahe Probenarbeit der Zukunft hilfreich und nützlich sind. Musikantinnen und Musikanten ist es mehrheitlich wichtig, der Kapellmeisterin Rückmeldung zur Probenarbeit geben und Fragen stellen zu können. Von größter Wichtigkeit ist den Musizierenden allerdings, nicht bloßgestellt zu werden. Diese Tatsache muss beim Wandel hin zu einem partizipativen Miteinander bei musikalischen Kooperationen besonders beachtet und in der Praxis berücksichtigt werden, denn *„[d]ie Zeiten tyrannischer Diktatoren am Pult sind vorüber.“* (Rucha, 2016, S. 92)

Damit einher geht eine positiv bestärkende Feedbackgabe, denn Musikantinnen und Musikanten sind sich einig, dass dies insbesondere die Übe-Motivation zuhause sowie die Aufmerksamkeit während der Musikprobe steigert. Noch dazu macht das Musizieren dann mehr Spaß. Erhebliche und willkommene Auswirkungen hat Ermutigung ebenso auf die Fehlerkultur der Musizierenden, denn optimistische Rückmeldungen führen unverzüglich zu einer Fehlerreduktion bzw. wird das Auftreten weiterer Fehler weniger negativ empfunden. Diese Erkenntnisse untermauern jene von Schwartz (2015, S. 80), jedoch darf eine wertschätzende Feedbackkultur keinesfalls in einer „Fehlerverniedlichung“ gipfeln, da sich dies hinderlich auf das Fehlerbewusstsein der Beteiligten auswirken würde. Auch Keller (2017, S. 150, 153) plädiert für eine *„Kultur der Fehlerfreundlichkeit“* und kommt zum Schluss, dass negative Kommunikationsweisen Gefühle von Angst bei den Betroffenen auslösen können und ihre Fähigkeiten und Ressourcen beschneiden. Diese Gratwanderung müssen auch musikalische Leiter/-innen tagtäglich gehen und die Praxis zeigt,

dass der Weg zu einem wohlwollenden und respektvollen Miteinander weiterhin in mühevoller Kleinstarbeit geebnet werden muss. Offenheit, Veränderungsbereitschaft und gegenseitiges Verständnis können zum Gelingen beitragen.

Die Annahme, dass ein Zusammenhang zwischen der wertschätzenden Kommunikationsweise einer musikalischen Führungsperson und der persönlichen Motivation von Musizierenden (vgl. Stecher, 2000, S. 170) existiert, lieferte wider Erwarten nur teilweise signifikante Ergebnisse, was Raum für Interpretationen eröffnet. Möglicherweise sind die Musikantinnen und Musikanten vollkommen unabhängig von wertschätzender Kommunikation persönlich motiviert bzw. eine wertschätzende Kommunikationsweise wird als nicht so wichtig wahrgenommen, um motiviert zu sein. Eventuell spielen auch andere Faktoren, wie z.B. die musikalische Stückauswahl, die Sympathie für Registerkolleginnen und -kollegen, die positive Gemeinschaft, die intrinsische Motivation, etc. eine zentralere Rolle. Vielleicht wurden auch die Items missverständlich bzw. nicht eindeutig formuliert und deshalb anders verstanden und beantwortet oder die Stichprobe wurde zu klein gewählt und eine größere hätte andere Ergebnisse hervorgebracht.

Nichtsdestotrotz konnte diesbezüglich auch ein aussagekräftiges Ergebnis erzielt werden, denn für über zwei Drittel der Musikantinnen und Musikanten sind anerkennende Worte der musikalischen Leitung im Probenalltag wichtig. Überdies konnte ein signifikanter Zusammenhang zwischen wertschätzender Kommunikationsweise und persönlicher Motivation hergestellt werden, wobei sich die Wechselwirkung anders gestaltet als angenommen: Die persönliche Motivation von Musizierenden steigt nicht wie erwartet durch eine wertschätzende Kommunikationsweise, sondern bleibt laut mehrerer Kommentare der Befragten sogar unberührt davon. Lob mit Maß und Ziel wird jedoch von den Musikantinnen und Musikanten gewünscht und führt zu einer Steigerung von Motivation und Selbstvertrauen. Welche Einflussfaktoren tatsächlich für den Anstieg der Motivation ausschlaggebend sind, wurde mit der vorliegenden Erhebung nicht beantwortet und bedarf weiterer Erforschung.

Eigenmotiviertes Handeln der Musikvereinsmitglieder zeigt sich vor allem in ihrer Überzeugungsfähigkeit und Verantwortungsübernahme, sowie im Einbringen eigener Ideen und der Willensstärke. Stecher (2000, S. 125) zufolge sind Musiker/-innen intrinsisch motiviert, wenn sie die in der Musik liegenden Anreize als größte Antriebskraft identifizieren und aus diesem Grund proben und üben. „..., die Motivation kommt hauptsächlich von innen“, dies bestätigt auch die Praxis.

Besonders einheitlich und positiv waren die Ergebnisse zur Frage nach dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein. Über zwei Drittel der Musikantinnen und Musikanten verstehen sich, allen voran, gut mit ihren Kolleginnen und Kollegen und fühlen sich informiert, als wertvolles Mitglied angesehen, unterstützt und können ihre Meinung frei äußern. Musikantinnen und Musikanten fühlen sich ebenso mehrheitlich als Teil der Gruppe und in ihrer persönlichen Meinung bestärkt. Verantwortung wird eher ungern getragen und unerwarteterweise wird sehr ungern negative Kritik im Musikverein geäußert, was sich möglicherweise als Teamkultur etabliert und über die Jahre verfestigt hat. Diese Ergebnisse lassen auf einen starken Zusammenhalt im Musikverein Rainbach im Mühlkreis schließen, was sich auch in der Einschätzung der Musikantinnen und Musikanten niederschlägt, denn zwei Drittel der Personen schätzen die Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts im letzten Viertel der Skala ein. Ganz für sich spricht die hundertprozentige Zustimmung, dass ein starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt die Probenarbeit positiv beeinflusst.

Der Großteil dieser Ergebnisse findet sich auch in der qualitativen Erhebung zur Frage nach Faktoren, welche zur Stärkung des gemeinschaftlichen Zusammenhalts beitragen, wieder. Überdies empfinden es die Musikantinnen und Musikanten als prioritär, den Fokus in erster Linie auf das gemeinsame Musizieren – besonders auch in kleinen Ensembles (vgl. Brezinka, 2005, S. 24, 34) – sowie auf außermusikalische Aktivitäten und den Kommunikationsfluss zwischen den Generationen sowie die Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse der Jüngeren zu legen. Dies bestätigen auch die Studienergebnisse von Gschwandtner (2017, S. 58ff) zum *Gemeinschaftssinn* im Musikverein.

Die Annahme, je größer die Eigenmotivation der einzelnen Personen, desto stärker der gemeinschaftliche Zusammenhalt, brachte einen statistisch sehr signifikanten Zusammenhang hervor und findet in der Selbstbestimmungstheorie der Motivation von Deci und Ryan (1993, S. 225ff) ihre Bestätigung. Diesem Modell nach ermöglicht Gemeinschaft das in Erscheinung treten intrinsischer Motivation und laut Stecher (2000, S. 125) fußt eine positive Probenarbeit auf intrinsischen Motivationsansätzen. Die Auffassung Stechers (2000, S. 172) schließt den Kreis, denn Musikantinnen und Musikanten wohnt eine Motivation inne, sich in Verbindung mit einer musikalischen Gemeinschaft zu erleben.

Die Auswirkungen wertschätzender Kommunikationsweisen einer Kapellmeisterin und eines Kapellmeisters im Hinblick auf die Probenarbeit im Musikverein sind vielfältig und weitreichend und stellen hohe Anforderungen an sie, um den Interessen und Bedürfnissen der Musizierenden gerecht zu werden. Ebenso spielen weitere Faktoren wie die Eigenmotivation der Musikantinnen und Musikanten sowie die Qualität des Gemeinschaftsgefühls eine wesentliche Rolle im Musikvereinsalltag. Die Zwischentöne zwischenmenschlicher Kommunikation und Interaktion sind bunt und die Ausgestaltung bietet mannigfaltige Möglichkeiten. Auch ist die Diskussion darüber zu jeder Zeit aktuell und muss auch in Zukunft lebendig bleiben und stetig fortgeführt werden.

10 Resümee und Ausblick

Zwischenmenschliche Interaktion und Kommunikation sind allgegenwärtig, erklingen in unterschiedlichen Klangfarben, Tönen und Lautstärken und bestimmen und beeinflussen das Miteinander in Gruppen maßgeblich. So steht auch die Kapellmeisterin oder der Kapellmeister eines Musikvereins vor der Herausforderung, eine Kommunikationsweise zu wählen, die den Musikantinnen und Musikanten Wertschätzung entgegenbringt, um sie zu motivieren und die Probenarbeit voranzutreiben. Auch die Qualität des gemeinschaftlichen Zusammenhalts steht in Abhängigkeit mit den vorherrschenden Umgangs- und Kommunikationsformen. Welche Wirkung wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin auf die Probenarbeit im Musikverein hat, ist Gegenstand der vorliegenden empirischen Arbeit. Die Forschungsfrage sowie die daraus abgeleiteten Hypothesen wurden mittels eines Mixed-Methods-Designs überprüft. Mithilfe eines Online-Fragebogens wurde quantitatives Datenmaterial von den zum Erhebungszeitpunkt aktiven 41 Musikantinnen und Musikanten des Musikvereins Rainbach im Mühlkreis erhoben und eine offene Fragestellung qualitativ ausgewertet. Durch die offenen Angaben erfuhren die Daten der quantitativen Erhebung eine Ergänzung oder Bestätigung und wurden somit aufgewertet. Positive Zusammenhänge konnten dabei zwischen dem wertschätzenden Umgang miteinander und dem Einfluss auf die Probenarbeit (H1) sowie zwischen der Eigenmotivation der Musikantinnen und Musikanten und dem gemeinschaftlichen Zusammenhalt (H3) festgestellt werden. Musikantinnen und Musikanten wollen keinesfalls von der Kapellmeisterin bloßgestellt werden und ermutigendes Feedback hat positiven Einfluss auf Fehlerkultur, Aufmerksamkeit und Übe-Motivation (H1). Der gemeinschaftliche Zusammenhalt (H3) wird generell als stark eingeschätzt und zeigt sich durch gegenseitige Unterstützung, Meinungsgleichheit, dem Gefühl von Gruppenzugehörigkeit, Offenheit und freie Meinungsäußerung. Negative Kritik zu äußern ist im Musikverein Rainbach im Mühlkreis nicht populär. Einig sind sich Musikantinnen und Musikanten, dass das Gemeinschaftsgefühl allem voran durch gemeinsames Musizieren noch gestärkt werden kann. Gemeinsame außermusikalische Aktivitäten, regelmäßiger transgenerationaler Austausch

sowie die Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse der jüngeren Generation, werden überdies als gemeinschaftsstärkend empfunden. Kein Zusammenhang konnte zwischen der wertschätzenden Kommunikationsweise der Kapellmeisterin und der persönlichen Motivation der Musikantinnen und Musikanten hergestellt werden (H2). Überraschenderweise wurde mehrmals dezidiert angeführt, dass ermutigendes Feedback keinen Einfluss auf die persönliche Motivation hat. Anerkennende Äußerungen (vorzugsweise mit Maß und Ziel), werden allerdings von vielen Personen als wichtig angesehen, führen jedoch nicht wie erwartet zum Anstieg der Motivation und das eigene Handeln bleibt davon unberührt.

Die Studie kann nicht als abgeschlossenes Konzept betrachtet werden, welches jegliche Wirkarten einer wertschätzenden Kommunikationsweise aus der Sicht von Kapellmeisterinnen und Kapellmeistern auf die Probenarbeit beinhaltet. Sie soll vielmehr als Anregung dienen, welche Bausteine wertschätzender Kommunikation von Musikantinnen und Musikanten als besonders wichtig betrachtet werden und die Ergebnisse können für die tiefere Erforschung der Wirkweisen als Orientierung dienen.

Reflektierend kann niedergeschrieben werden, dass schon im Vorfeld abzusehen war, dass Ergebnisse aufgrund der kleinen Stichprobengröße möglicherweise verzerrt sein können und es wurde überlegt, eine Gesamterhebung durchzuführen und die Studie auf alle Musikvereine des Bezirks Freistadt auszuweiten. Dieser Gedanke wurde allerdings wieder verworfen und dem detailgetreuen, nur auf den Musikverein Rainbach im Mühlkreis fokussierten Blick, Priorität eingeräumt, um den Status quo zu erheben und die Ergebnisse im Anschluss eins zu eins umsetzen zu können.

Des Weiteren inkludierte der Fragebogen mehr Fragen, als für die Überprüfung der Hypothesen nötig gewesen wären. Diesbezüglich könnte eine Anpassung (Kürzung) vorgenommen werden, was eine Zeitersparnis bei der Bearbeitung mit sich bringen würde. Dies stellte in der vorliegenden Arbeit allerdings kein Problem für die Probandinnen und Probanden dar.

Verbesserungspotential ergibt sich im Hinblick auf die Ergebnisse der Hypothese 2 (*Wenn die Kapellmeisterin mit den Mitgliedern des Musikvereins wertschätzend kommuniziert, dann steigert dies die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten*). Hier wäre ein umfangreicherer Pre-Test möglicherweise hilfreich gewesen, um aufzuzeigen, ob die Ursache für den Nicht-Zusammenhang z.B. in der Frageformulierung liegt oder es zu Verständnisproblemen kommt. Eventuell hätte auch eine kurze Erklärung, wie persönliche Motivation im Fragebogen genau verstanden wird, zu mehr Klarheit und eindeutigen Ergebnissen geführt.

Bei der Frage, wie sich anerkennende Worte der Kapellmeisterin auf die persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten auswirken, hätte eine dritte Antwortkategorie „*Dieser Satz hat keinen Einfluss auf meine Motivation*“ vielleicht ein differenzierteres und aussagekräftigeres Ergebnis gebracht.

Retrospektiv kann festgehalten werden, dass die Eigentümlichkeit des Forschungsanliegens die Literatursuche teilweise einschränkte und schwierig gestaltete. Um spezifische, pointierte und wissenschaftlich fundierte Inhalte aus der Praxis wertschätzend kommunizierender musikalischer Leiter/-innen im Hinblick auf die Probenarbeit in Musikvereinen zu erhalten, musste manchmal auf Sekundärliteratur zurückgegriffen werden. Die vorliegende Thesis basiert auf dem aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisstand, ist offen für Weiterentwicklung und kann als Grundlage für künftige Fragestellungen dienen.

11 Literaturverzeichnis

Ascherl, A. (2004). Zeitmanagement – Führung – Motivation. Ein Dreiklang. In S. Liebing (Hrsg.), *Ehrenamt Musik. Ein Praxishandbuch für Vereine und Institutionen* (S. 117-146). Regensburg: ConBrio Verlagsgesellschaft.

Bons, V., Borchert, J., Buchborn, T. & Lessing, W. (2023). Wie kann kulturelle Bildung generationsübergreifende Begegnungen im ländlichen Raum ermöglichen und fördern? Empirische Befunde aus dem Feld der Blasmusikvereine und Handlungsempfehlungen für die Vereinsarbeit. In N. Kolleck & L. Fischer (Hrsg.), *Kulturelle Bildung in ländlichen Räumen. Transfer, Ko-Konstruktion und Interaktion zwischen Wissenschaft und Praxis* (S. 213-226). Opladen, Berlin, Toronto: Verlag Barbara Budrich.

Bortz, J. & Schuster, C. (2010). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler* (Springer-Lehrbuch, 7., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.

Böhme, M. (2008). *Konzentration. Voraussetzungen und Stellschrauben für geballte Aufmerksamkeit*. Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor GmbH & Co. KG.

Brandt, J. & Oehmke, K. (2010). *Führen auf Augenhöhe. Kollegen und Teams motivieren und leiten*. Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor GmbH & Co. KG.

Brezinka, T. (2005). *Orchester Management. Ein Leitfaden für die Praxis*. Kassel: Gustav Bosse Verlag.

Burgoon, J. K. & Dunbar, N. E. (2018). Coding Nonverbal Behavior. In E. Brauner, M. Boos, M. Kolbe (Eds.), *The Cambridge Handbook of Group Interaction Analysis* (p. 104-120). United Kingdom: Cambridge University Press.

Burzik, A. (2002). Flow-Erfahrungen bei Orchestermusikern. Eine Studie über die fördernden und hemmenden Bedingungen von Glückserfahrungen im Arbeitsalltag professioneller Orchestermusiker. *Das Orchester*, 1/02, S. 14-19.

Cohen, J. (1992). Quantitative methods in psychology. A power primer. *Psychological Bulletin*, 112 (1), S. 155–159.

- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16 (3), S. 297–333.
- Csikszentmihalyi, M. (2015). *Flow. Das Geheimnis des Glücks* (15. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1993). Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. *Zeitschrift für Pädagogik*, 39 (2), S. 223-238.
- Diekmann, A. (2007). *Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen* (vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag GmbH.
- Doss, T. (2008/2009). *Dimensionen der Ensembleleitung*. OÖ.
- Döring, N. (2023). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (6., vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Döring, N. & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (Springer-Lehrbuch, 5., vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Frosch, H. (2002). *Im Netz der Beziehungen. Soziale Kompetenz zwischen Kooperation und Konfrontation*. Paderborn: Junfermannsche Verlagsbuchhandlung.
- Gläser-Zikuda, M. (2015). Methoden der empirischen Bildungsforschung: Qualitative Auswertungsverfahren. In H. Reinders, H. Ditton, C. Gräsel & B. Gniewosz (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden* (2. überarbeitete Auflage, S. 119-130). Wiesbaden: Springer VS.
- Gniewosz, B. (2015). Methoden der empirischen Bildungsforschung: Testverfahren. In H. Reinders, H. Ditton, C. Gräsel & B. Gniewosz (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden* (2. überarbeitete Auflage, S. 71-81). Wiesbaden: Springer VS.

- Goleman, D. (2008). *Soziale Intelligenz. Wer auf andere zugehen kann, hat mehr vom Leben*. München: Droemer Verlag.
- Gschwandtner, Y. (2017). *Die musikalische und soziale Entwicklung von Jugendlichen im Musikverein. Eine qualitative Studie*. Traunkirchen.
- Happel, H. (2017). *Hierarchie als Chance. Für erfolgreiche Kommunikation und Kooperation in Team und Organisation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH.
- Harramach, N., Kötttritsch, M. & Veličković, N. (2019). *Wir sind Team. Ein neuer Blickwinkel auf Teamentwicklung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH.
- Heckhausen, H. (1989). *Motivation und Handeln* (2. Aufl.). Berlin: Springer.
- Keller, T. (2017). Führungspersönlichkeit als Vorbild und Multiplikator für Fehlermanagement und Vertrauenskultur. In C. von Au (Hrsg.), *Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten. Leadership und Angewandte Psychologie* (S. 137-155). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Krause, D. E. & Boerner, S. (2001). Experten führen Experten. Zur Führung im Orchester – eine empirische Studie (Teil 2). *Das Orchester*, 12/01, S. 8-11.
- Kuckartz, U. (2014). *Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*. Wiesbaden: Springer VS.
- Kuckartz, U., Rädiker, S., Ebert, T. & Schehl, J. (2013). *Statistik. Eine verständliche Einführung* (Lehrbuch, 2., überarbeitete Auflage). Wiesbaden: Springer VS.
- Lei, Z. (2018). Unpacking the Structures of Team Interaction Patterns. In E. Brauner, M. Boos, M. Kolbe (Eds.), *The Cambridge Handbook of Group Interaction Analysis* (p. 86-103). United Kingdom: Cambridge University Press.
- Linker, W. J. (2009). *Kommunikative Kompetenz: Weniger ist mehr! Die Mikromuster der Impuls-Kommunikation*. Offenbach: GABAL.

Mayring, P. (2016). *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (Beltz Pädagogik, 6. überarbeitete Auflage). Weinheim und Basel: Beltz.

Mayring, P. (2020). Qualitative Inhaltsanalyse. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie, Band 2: Designs und Verfahren* (2. Aufl., S. 495-511). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Mayring, P. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (13. überarbeitete Auflage). Weinheim und Basel: Beltz.

Mertens, G. (2019). *Kunst- und Kulturmanagement. Orchestermanagement* (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer VS.

Oberösterreichischer Blasmusikverband. (2022). *Musterstatuten für Musikvereine im Sinne des Vereinsgesetzes 2002*. Linz. Verfügbar unter: <https://www.ooe-bv.at/service/rechtliches> (25-11-2023)

Otte, V. (Bandup, Hrsg.). (2023). *bandup-blog*. Berlin. Verfügbar unter: <https://bandup.blog/glossar-musiktheorie/dirigent> (25-11-2023)

Pichler, H. (2020). *Sinn-erfüllt arbeiten. Erfolgreich führen* (3. Aufl.). Tulln.

Reinders, H. (2015). Methoden der empirischen Bildungsforschung: Fragebogen. In H. Reinders, H. Ditton, C. Gräsel & B. Gniewosz (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden* (2. überarbeitete Auflage, S. 53-70). Wiesbaden: Springer VS.

Reinders, H. & Ditton, H. (2015). Methoden der empirischen Bildungsforschung: Überblick Forschungsmethoden. In H. Reinders, H. Ditton, C. Gräsel & B. Gniewosz (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden* (2. überarbeitete Auflage, S. 49-56). Wiesbaden: Springer VS.

Reinders, H. & Gniewosz, B. (2015). Methoden der empirischen Bildungsforschung: Quantitative Auswertungsverfahren. In H. Reinders, H. Ditton, C. Gräsel & B. Gniewosz (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden* (2. überarbeitete Auflage, S. 131-140). Wiesbaden: Springer VS.

Rosenberg, M. B. (2016). *Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens* (12. Aufl.). Paderborn: Junfermann Verlag.

Rucha, B. (2016). *Crashkurs Dirigieren. Schlagtechnik – Probenarbeit – Repertoire – Führungspersönlichkeit*. Mainz: SCHOTT Music GmbH & Co. KG.

Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory* (2nd ed.). New York: The Guilford Press.

Schindler, R. (2016a). Grundprinzipien der Psychodynamik in der Gruppe. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 105-112). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016b). Soziodynamik der Krankenstation. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 113-123). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016c). Der soziodynamische Aspekt in der „Bifokalen Gruppentherapie“. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 125-136). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016d). Der Gruppentherapeut und seine Position in der Gruppe. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 159-167). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016e). Personalisation der Gruppe. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 169-182). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016f). Das Verhältnis von Soziometrie und Rangordnungsdynamik. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 213-219). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016g). „Pars pro Toto“ als Funktion in Gruppendynamischer Sicht. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 221-229). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016h). Krise der Gruppe. Beratung durch die Gruppe. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 231-240). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schindler, R. (2016i). Zur Optimierung des Chaos. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 285-293). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Schlag, B. (2013). *Lern- und Leistungsmotivation* (Lehrbuch, 4. Aufl.). Wiesbaden: Springer VS.

Schlipat, H. (Interview mit Prof. Gernot Schulz). (2021). *Die Kraft der Kommunikation. Dirigieren und Führen: Über die Einheit der Vielfalt*. Berlin.

Schödlbauer, C. (2017). Professionelle Kommunikation und Feedback im heterogenen Führungsalltag. In C. von Au (Hrsg.), *Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten. Achtsamkeit, Selbstreflexion, Soft Skills und Kompetenzsysteme* (S. 117-136). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Schraml, S. (2016). *Probenarbeit im Bereich der Blasmusik*. Linz.

Schulz von Thun, F. (2016). *Miteinander reden: 3. Das „Innere Team“ und situationsgerechte Kommunikation. Kommunikation, Person, Situation* (25. Aufl.). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH.

Schulz von Thun, F. (2017a). *Miteinander reden: 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation* (54. Aufl.). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH.

Schulz von Thun, F. (2017b). *Miteinander reden: 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differenzielle Psychologie der Kommunikation* (36. Aufl.). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH.

Schwartz, D. (2012). *Vernunft und Kommunikation. Wie Emotionen unsere Kommunikation beeinflussen*. Basel: SolArgent Media, Division of BORGMANN HOLDING AG.

Schwartz, B. & Wrzesniewski, A. (2019). Reconceptualizing Intrinsic Motivation. Excellence as Goal. In K. A. Renninger & S. E. Hidi (Eds.), *The Cambridge Handbook of Motivation and Learning* (p. 373-393). United Kingdom: Cambridge University Press.

Schwarz, G. (2015). *Führen mit Humor. Ein gruppenspezifisches Erfolgskonzept* (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.

Schwarz, J. (Universität Zürich UZH, Hrsg.). (2023). *Methodenberatung*, Universität Zürich UZH. Verfügbar unter: https://methodenberatung.uzh.ch/de/datenanalyse_spss.html (17-10-2023)

Spitzer, M. (2014). *Musik im Kopf. Hören, Musizieren, Verstehen und Erleben im neuronalen Netzwerk* (2. Aufl.). Stuttgart: Schattauer GmbH.

Stecher, M. (2000). *Probenpädagogik. Ein Buch für Querdenker. Der Weg zum pädagogischen, methodischen und didaktischen Widerstand*. Britzingen.

Ustorf, A.-Ev. (2021). Widersprüchliche Botschaften. *Psychologie Heute Compact*, 21 (67), S. 30-33.

von Au, C. & Seidel A. (2017). Achtsamkeit als grundlegende Führungskompetenz. In C. von Au (Hrsg.), *Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten. Leadership und Angewandte Psychologie* (S. 1-25). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Wirnschimmel, K. & Spaller, C. (2016). Im Zentrum die Gruppe. In C. Spaller, K. Wirnschimmel, A. Tippe, J. Lamatsch, U. Margreiter, I. Krafft-Ebing & M. Ertl (Hrsg.), *Das lebendige Gefüge der Gruppe. Ausgewählte Schriften* (S. 49-51). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Wübbena, H. (2018). *Gruppendynamik von Sportspielmannschaften. Entwicklung eines feldtheoretischen Modells zur Beobachtung gruppenspezifischer Prozesse* (Research). Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH.

12 ANHANG

INHALTSVERZEICHNIS ANHANG

ANHANG 1: Online-Fragebogen.....	82
Online-Fragebogen Startseite.....	82
Online-Fragebogen Frage 1 und Frage 2.....	83
Online-Fragebogen Frage 3 bis Frage 7.....	84
Online-Fragebogen Frage 8 und Frage 9.....	85
Online-Fragebogen Frage 10 bis Frage 15.....	86
Online-Fragebogen Frage 16 und Frage 17.....	87
ANHANG 2: Deskriptive Auswertung.....	88
ANHANG 3: Qualitative Auswertung nach Mayring.....	94
Liste der Kategorien.....	94
Auswertungstabelle der qualitativen Inhaltsanalyse.....	94
ANHANG 4: Inferenzstatistische Auswertung.....	96
H1 Korrelationsanalyse.....	96
H2 Korrelationsanalyse.....	97
H3 Korrelationsanalyse.....	98

ANHANG 1: Online-Fragebogen



Fragebogen für die Masterarbeit von Magdalena

Liebe Musikantin, lieber Musikanter!

Wie du schon weißt, möchte ich im Rahmen meiner Masterarbeit herausfinden, welche Wirkung meine Art und Weise der Kommunikation auf die Probenarbeit in unserem Musikverein hat und wie du die musikalische Gemeinschaft erlebst.

Da du dafür die/der Spezialist/in bist, bitte ich dich um deine persönliche Einschätzung und deine ehrliche Meinung.

Der Fragebogen ist völlig **anonym** - ich kann nicht nachvollziehen, welche Antworten du gegeben hast, da diese vom Onlinesystem anonymisiert erfasst werden!

Nimm dir für das Ausfüllen bitte **10 bis 15 Minuten** Zeit.

Ich bedanke mich schon jetzt herzlich für deine Unterstützung - du trägst damit einen ganz wesentlichen Teil zu meiner Arbeit bei!

Bei Fragen oder technischen Problemen melde dich bitte bei mir!

0664/59 59 722 oder lana.zeiml@aon.at

Herzlichen Dank, Magdalena

wichtige Info:

Der * vor den einzelnen Fragen bedeutet, dass diese Frage (z.B. JEDE Zeile eines Fragenblocks) beantwortet werden muss (Pflichtfrage).

Solltest du nach dem Klicken auf "**Fertig**" wieder im Fragebogen landen, hast du wahrscheinlich vergessen, **eine bzw. mehrere Antwort/en auszuwählen oder einzugeben**. Es wird ein Satz mit **! (blau)** eingeblendet, der dir erklärt, was du tun musst, um den Fragebogen abschließen zu können.

Los geht's :)

* 1. Stelle dir bitte vor, du sitzt gerade in einer Musikprobe.

Wie wichtig sind für dich die folgenden Punkte?

	sehr wichtig	wichtig	weniger wichtig	gar nicht wichtig	keine Angabe
Die Kapellmeisterin spricht in einem freundlichen Tonfall.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin spricht so, dass ich sie verstehe (langsam, deutlich, laut).	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin spricht mit allen Musikantinnen und Musikanten auf die gleiche Weise.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin ist höflich (Bsp.: Spielt diese Stelle bitte noch einmal).	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin verwendet positive Wörter.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin sagt in einem Satz etwas Negatives <u>und</u> etwas Positives.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin lobt mich für eine gute Leistung.	<input type="radio"/>				
Ich kann der Kapellmeisterin immer eine Frage stellen.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin gibt mir ehrliche Rückmeldung.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin macht keine gemeinen Bemerkungen.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin stellt mich nicht bloß.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin bittet um Rückmeldungen zu ihrer Probenarbeit.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin hat während der Probe immer wieder Blickkontakt mit mir.	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin sieht mich an, wenn sie mit mir spricht (und sieht dabei nicht in die Partitur).	<input type="radio"/>				
Die Kapellmeisterin zeigt mir mit ihrer Körpersprache, dass es so passt, wie ich spiele (z.B. Daumen hoch, nicken, lächeln).	<input type="radio"/>				

Andere wichtige Punkte:

* 2. Und wenn die Kapellmeisterin in dieser Probe gerade zu dir gesagt hat:
„Diese Stelle hast du super gespielt!“

Wie ist deine Reaktion darauf?

Kreuze bitte an, wie sehr du den folgenden Sätzen zustimmst.

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme nicht zu	keine Angabe
Ich spiele dann lauter (sicherer) als vorher.	<input type="radio"/>				
Ich mache anschließend weniger Fehler.	<input type="radio"/>				
Wenn ich später in der Probe wieder einen Fehler mache, ist das weniger schlimm für mich.	<input type="radio"/>				
Ich bin für den Rest der Probe aufmerksamer.	<input type="radio"/>				
Es kommt mir kindisch vor.	<input type="radio"/>				
Es ist mir unangenehm.	<input type="radio"/>				
Ich weiß nicht, wie ich darauf reagieren soll.	<input type="radio"/>				
Es ist mir egal.	<input type="radio"/>				
Ich bin motiviert, bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben.	<input type="radio"/>				

Andere Reaktionen:

* 3. Kreuze bitte an, welche der beiden Aussagen der Kapellmeisterin du besser findest.

Bitte kreuze einen der beiden Sätze an.

- „Du hast an dieser Stelle falsche Töne / einen falschen Rhythmus gespielt.“
- „Ich habe an dieser Stelle falsche Töne / einen falschen Rhythmus von dir gehört.“

* 4. Macht es für dich einen Unterschied, welchen der beiden Sätze die Kapellmeisterin zu dir sagt?

- Ja
- Nein
- Anderes:

* 5. Wie siehst du diesen bekannten und weitverbreiteten Ausspruch?

„nicht geschimpft ist genug gelobt“

- Ja, ich sehe das genau so.
- Nein, loben ist wichtig.
- Anderes:

* 6. Und was macht dieser Ausspruch mit deiner Motivation?

- Wenn ich diesen Satz höre, steigt meine Motivation.
- Wenn ich diesen Satz höre, sinkt meine Motivation.
- Anderes:

* 7. Stelle dir jetzt bitte folgende Situation vor: Du führst ein Gespräch mit der Kapellmeisterin und dabei spricht sie auch das Thema Probenbeteiligung an und dass diese gerade wieder einmal gering ist.

Bitte wähle die EINE Möglichkeit aus, wie du am wahrscheinlichsten reagieren würdest.

- Du stimmst der Kapellmeisterin zu, dass die Probenbeteiligung gering ist.
- Du ärgerst dich über die Kapellmeisterin, dass sie gerade mit dir darüber spricht.
- Du sagst ihr, dass du in Zukunft öfter zu den Proben kommen wirst.
- Du versetzt dich in die Lage der Kapellmeisterin und stellst dir vor, dass die Probenarbeit für sie wirklich schwierig sein muss, wenn Musikantinnen und Musikanten in der Probe fehlen.

* 8. Wenn du an dein Leben als Musikantin oder Musikant denkst:

Wie gut passen die folgenden Sätze zu dir?

	passt sehr gut	passt gut	passt weniger gut	passt gar nicht	keine Angabe
Ich bringe gerne eigene Ideen ein.	<input type="radio"/>				
Ich trage gerne Verantwortung.	<input type="radio"/>				
Ich gehe meinen eigenen Weg.	<input type="radio"/>				
Ich äußere negative Kritik.	<input type="radio"/>				
Ich führe gerne Aufträge aus.	<input type="radio"/>				
Ich hinterfrage Aufträge nicht.	<input type="radio"/>				
Ich stehe mit meiner Meinung alleine da.	<input type="radio"/>				
Ich fühle mich <u>nicht</u> als Teil der Gruppe.	<input type="radio"/>				
Ich kann andere Musikantinnen und Musikanten von einer Sache überzeugen.	<input type="radio"/>				
Wenn jemand Begeisterung ausstrahlt, reißt mich das mit.	<input type="radio"/>				

* 9. Im letzten Fragenblock geht es jetzt um den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein, also die Kameradschaft.

Kreuze bitte wieder an, wie sehr diese Sätze auf dich und den Musikverein Rainbach zutreffen.

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	keine Angabe
Ich verstehe mich gut mit meinen Musikkolleginnen und Musikkollegen.	<input type="radio"/>				
Ich werde als wertvolles Mitglied des Musikvereins gesehen.	<input type="radio"/>				
Ich kann meine Meinung im Musikverein offen sagen.	<input type="radio"/>				
Ich werde darüber informiert, was in den Vorstandssitzungen besprochen wird.	<input type="radio"/>				
Meine Musikkolleginnen und Musikkollegen unterstützen mich.	<input type="radio"/>				

* 10. Wie stark schätzt du den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein Rainbach auf einer **Skala von 0 - 10** ein?

0 = kein gemeinschaftlicher Zusammenhalt

10 = sehr starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt

0 10



The image shows a horizontal scale with a circle at the left end labeled '0' and a square at the right end labeled '10'. A horizontal line connects the two shapes.

* 11. Hat ein starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt deiner Meinung nach einen positiven Einfluss auf die Probenarbeit?

Ja

Nein

Anderes:

12. Bitte beschreibe zum Abschluss noch in ein paar Worten, was den gemeinschaftlichen Zusammenhalt in unserem Musikverein deiner Meinung nach noch stärker machen könnte:

* 13. Geschlecht

weiblich

männlich

* 14. Alter

14 - 20 Jahre

41 - 50 Jahre

21 - 30 Jahre

51 - 59 Jahre

31 - 40 Jahre

60 Jahre und älter

* 15. Gib bitte an, wie viele Jahre du schon Mitglied der Gesamtkapelle Rainbach bist:

* 16. Bist du aktuell Mitglied des Musikvorstandes?

Ja

Nein

* 17. Schätze bitte auf der **Prozentskala** ein, wie häufig du im **Blasmusikjahr 2019** im Musikverein Rainbach **aktiv** gewesen bist (Proben, Konzerte, kirchliche Ausrückungen, Frühschoppen, sonstige Anlässe,...).

0% = nie

100% = immer

0 100



ANHANG 2: Deskriptive Auswertung

		Alter			
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	14-20 Jahre	8	19,5	19,5	19,5
	21-30 Jahre	7	17,1	17,1	36,6
	31-40 Jahre	12	29,3	29,3	65,9
	41-50 Jahre	4	9,8	9,8	75,6
	51-59 Jahre	5	12,2	12,2	87,8
	60 Jahre und älter	5	12,2	12,2	100,0
Gesamt		41	100,0	100,0	

Tabelle 8: Häufigkeitsverteilung nach Altersgruppen

		Statistiken zur Frage 1		
		Ich kann der Kapellmeisterin immer eine Frage stellen.	Die Kapellmeisterin bittet um Rückmeldungen zu ihrer Probenarbeit.	Die Kapellmeisterin stellt mich nicht bloß.
N	Gültig	41	41	41
	Fehlend	0	0	0
Mittelwert		3,41	2,34	3,76
Median		4,00	2,00	4,00
Modus		4	2	4
Std.-Abweichung		,706	,990	,624
Varianz		,499	,980	,389
Minimum		2	0	1
Maximum		4	4	4

Tabelle 9: Häufigkeitsverteilung zu den Themenfeldern „wertschätzender Umgang miteinander“ und „wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin“

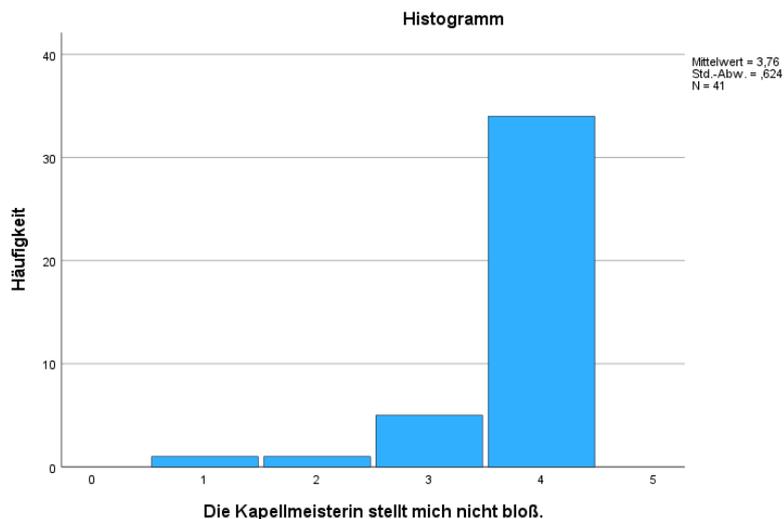


Abbildung 5: Histogramm zur wertschätzenden Kommunikationsweise der Kapellmeisterin

Statistiken zur Frage 2

		Ich mache anschließend weniger Fehler.	Wenn ich später in der Probe wieder einen Fehler mache, ist das weniger schlimm für mich.	Ich bin für den Rest der Probe aufmerksamer.	Ich bin motiviert, bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben.
N	Gültig	41	41	41	41
	Fehlend	0	0	0	0
Mittelwert		2,63	2,66	2,93	2,54
Median		3,00	3,00	3,00	3,00
Modus		3	3	3	3
Std.-Abweichung		,888	1,087	,848	1,227
Varianz		,788	1,180	,720	1,505
Minimum		0	0	1	0
Maximum		4	4	4	4

Tabelle 10: Häufigkeitsverteilung zu den Themenfeldern „Probenarbeit“ und „persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten“

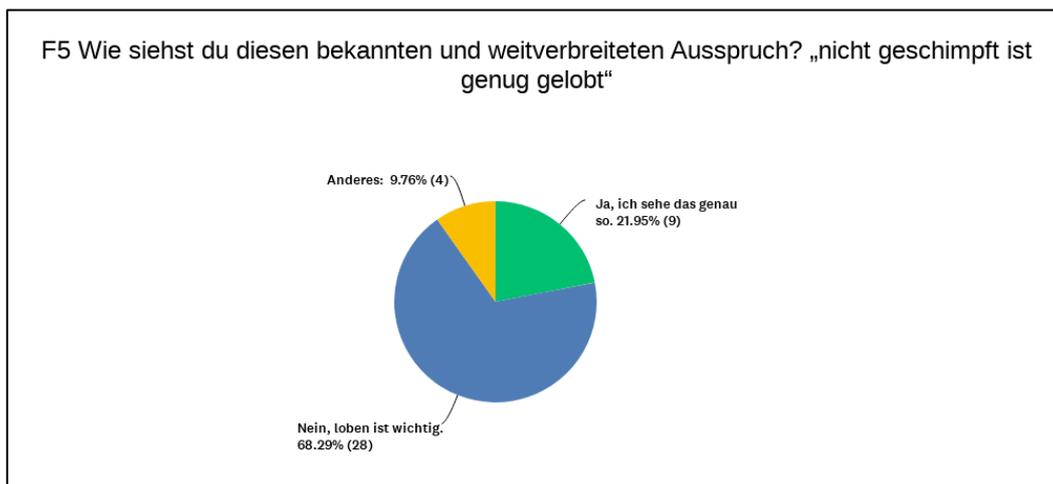


Abbildung 6: Einschätzung des Ausspruchs „nicht geschimpft ist genug gelobt“

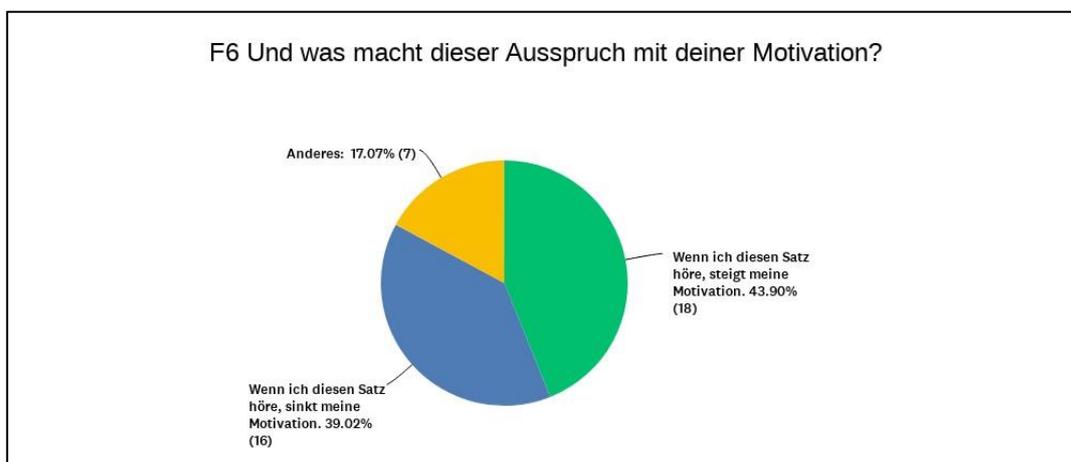


Abbildung 7: Einfluss des Ausspruchs auf die persönliche Motivation

F8 Wenn du an dein Leben als Musikantin oder Musikant denkst: Wie gut passen die folgenden Sätze zu dir?

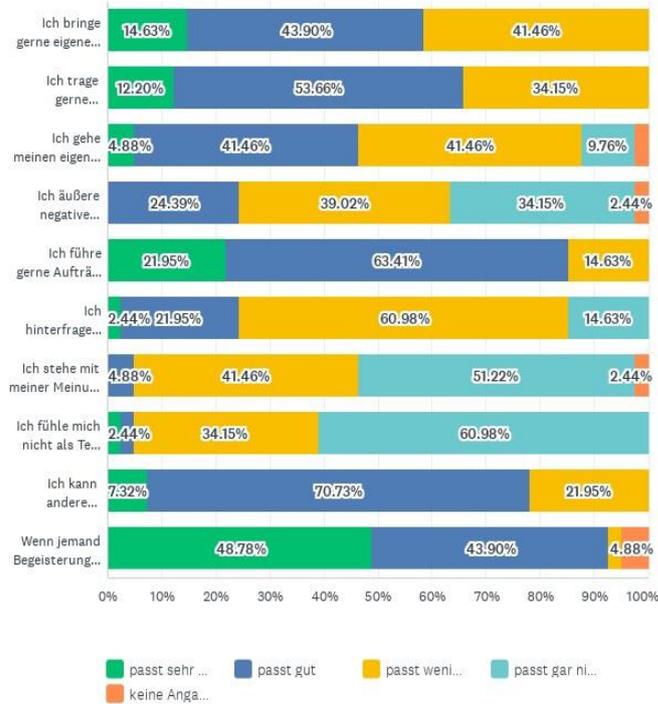


Abbildung 8: deskriptive Auswertung zu den Themenfeldern „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

Statistiken zur Frage 8

	Ich bringe gerne eigene Ideen ein.	Ich trage gerne Verantwortung.	Ich gehe meinen eigenen Weg.	Ich äußere negative Kritik.	Ich führe gerne Aufträge aus.	Ich stehe mit meiner Meinung alleine da.	Ich fühle mich nicht als Teil der Gruppe.	Ich kann andere Musikantinnen und Musikanten von einer Sache überzeugen.
N	41	41	41	41	41	41	41	41
Gültig	41	41	41	41	41	41	41	41
Fehlend	0	0	0	0	0	0	0	0
Mittelwert	2,73	2,78	2,37	1,85	3,07	1,49	1,46	2,85
Median	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	1,00	1,00	3,00
Modus	3	3	2 ^a	2	3	1	1	3
Std.-Abweichung	,708	,652	,829	,823	,608	,637	,674	,527
Varianz	,501	,426	,688	,678	,370	,406	,455	,278
Minimum	2	2	0	0	2	0	1	2
Maximum	4	4	4	3	4	3	4	4

a. Mehrere Modi vorhanden. Der kleinste Wert wird angezeigt.

Tabelle 11: Häufigkeitsverteilung zu den Themenfeldern „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

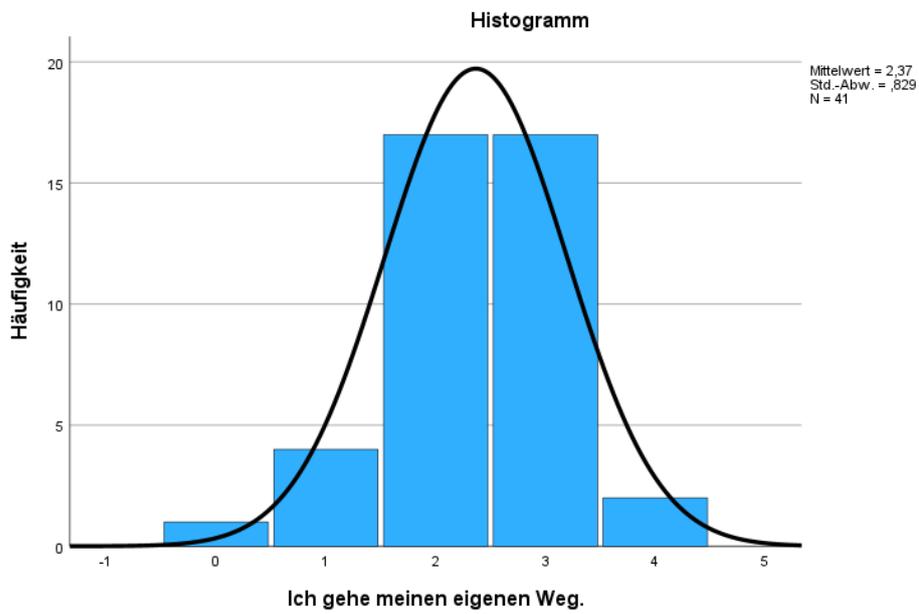


Abbildung 9: Histogramm zur Einschätzung der Eigenmotivation

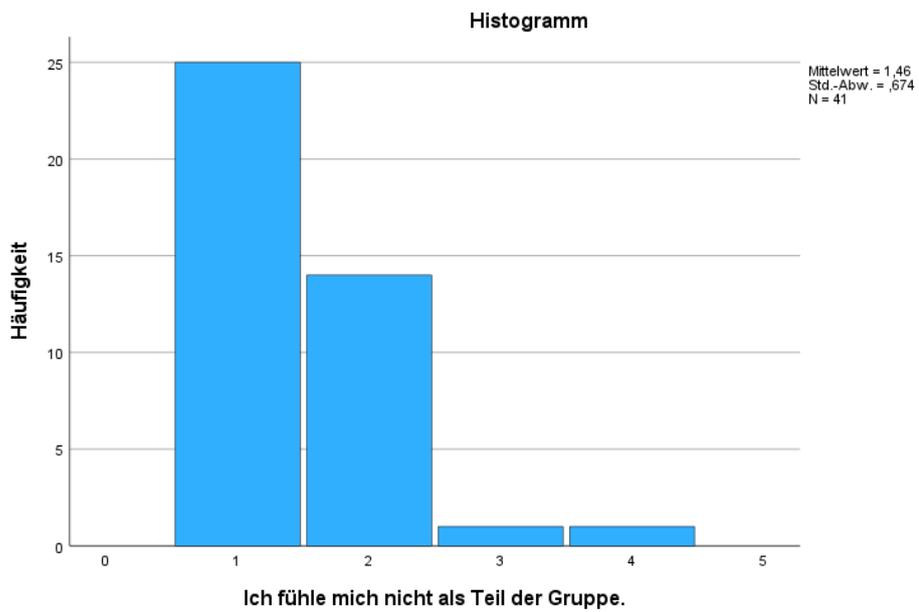


Abbildung 10: Histogramm zur Einschätzung des gemeinschaftlichen Zusammenhalts

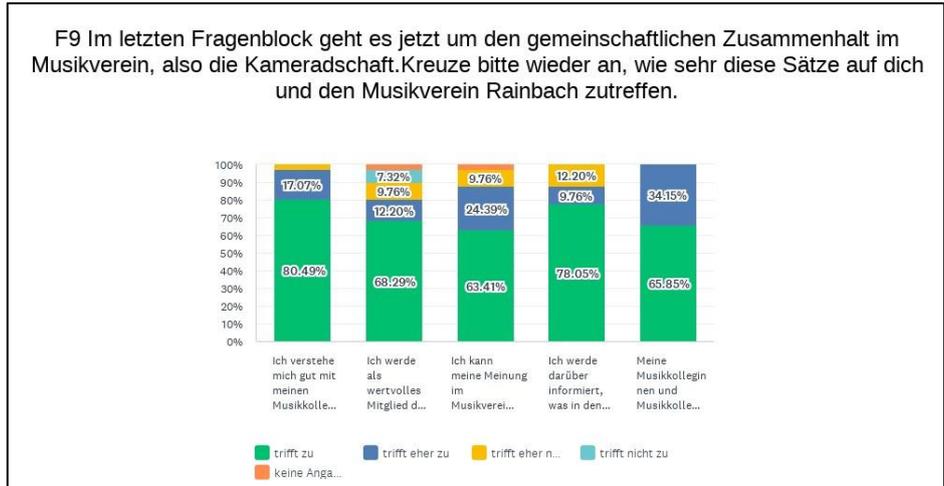


Abbildung 11: deskriptive Auswertung zum Themenfeld „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

Statistiken zur Frage 9

	Ich verstehe mich gut mit meinen Musikkolleginnen und Musikkollegen.	Ich werde als wertvolles Mitglied des Musikvereins gesehen.	Ich kann meine Meinung im Musikverein offen sagen.	Ich werde darüber informiert, was in den Vorstandssitzungen besprochen wird.	Meine Musikkolleginnen und Musikkollegen unterstützen mich.
N	41	41	41	41	41
Gültig	41	41	41	41	41
Fehlend	0	0	0	0	0
Mittelwert	3,78	3,37	3,46	3,66	3,66
Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Modus	4	4	4	4	4
Std.-Abweichung	,475	1,090	,869	,693	,480
Varianz	,226	1,188	,755	,480	,230
Minimum	2	0	0	2	3
Maximum	4	4	4	4	4

Tabelle 12: Häufigkeitsverteilung zum Themenfeld „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

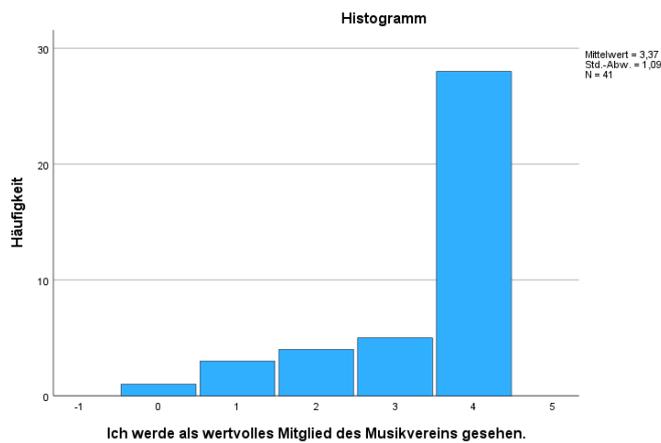


Abbildung 12: Histogramm zur Einschätzung des gemeinschaftlichen Zusammenhalts

F10 Wie stark schätzt du den gemeinschaftlichen Zusammenhalt im Musikverein Rainbach auf einer Skala von 0 - 100 ein? (0 = kein gemeinschaftlicher Zusammenhalt; 100 = sehr starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt)

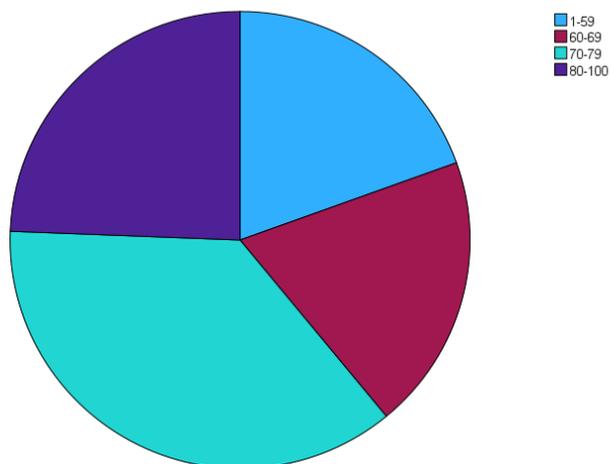


Abbildung 13: Einschätzung der Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts im Musikverein Rainbach im Mühlkreis

Statistiken zur Frage 10

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1-59	8	19,5	19,5	19,5
	60-69	8	19,5	19,5	39,0
	70-79	15	36,6	36,6	75,6
	80-100	10	24,4	24,4	100,0
	Gesamt	41	100,0	100,0	

Tabelle 13: Häufigkeitsverteilung der Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhalts

ANHANG 3: Qualitative Auswertung nach Mayring

Liste der Kategorien

Liste der Codes	
K1	gemeinsames Musizieren
K2	Austausch rund um musikalische Ereignisse
K3	Zusammenkünfte ohne musikalischen Schwerpunkt
K4	höhere Anwesenheit und regelmäßige Probenstruktur
K5	weniger leistungsorientiertes und mehr gemeinschaftliches Musizieren
K6	Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse von "Jung & Alt"
K7	keine Idee
K8	innerhalb der Altersgruppen besteht ein hoher Zusammenhalt
K9	Stärke des gemeinschaftlichen Zusammenhaltes passt

Tabelle 14: Kategorien der qualitativen Inhaltsanalyse

Auswertungstabelle der qualitativen Inhaltsanalyse

Angaben der Musikantinnen und Musikanten	Kategorie
Veranstaltungen, Konzerte, gemeinsames zusammensitzen nach diversen Ausrückungen,	K1, K2, K3
Gemeinsame Unternehmungen nicht nur auf musikalischer Basis	K3
Mehr gemeinsame Musikausflüge, auch Ausflüge wo Gruppenarbeit gefragt ist.	K3
mir fällt da nichts ein.	K7
Ideal ist wenn sich jeder unverzichtbar fühlt, z.B. spielen kleiner Gruppen (so wie beim Neujahrspielen), es sollte jeder eine wichtige Aufgabe zugeteilt bekommen	K1, K6
mehr Fokus auf gemeinschaftliche Veranstaltungen und weniger Veranstaltungen, wo hohe Leistung im Vordergrund steht. Es wirkt, als wäre eine hohe Leistung derzeit wichtiger als Gemeinschaft.	K5
Die älteren Mitglieder mehr informieren und einbinden. Den Jüngsten helfen, sich in so einer großen Gruppe wohl zu fühlen (ev. Ensembles bilden), damit sie spüren, dass wirklich jeder wichtig ist, auch wenns in der großen Runde manchmal nicht so auffällt,...	K1, K2, K6
Spielen und nicht so viel quatschen	K1
nicht zu intensive Probenarbeit - sprich zu schwere stücke lustige Aktivitäten bzw. Ausrückungen	K1, K3, K5

Gruppenbildung intern muss durchaus manchmal sein, aber über allem - und gerade infolge der breit aufgefächerten Jahrgänge - sollte man aufeinander zugehen können (Jung spricht mit alt und umgekehrt)	K2, K6
Es Bast sehr gut	K9
Gerade jetzt mit dem Eintritt der großen Anzahl an junger Musiker, sollte alle Musiker Interesse daran haben, dass diese auch weiter dabei bleiben. Es ist also jeder Musiker gefordert sich um Probleme anderer (junger) Musiker anzunehmen. Im Moment sind diese noch sehr motiviert, wenn aber die Angst aufkommt bei Proben, Ausrückungen, alleine am Register zu sein wird diese Motivation schnell weg sein.	K1, K2, K4, K6
Musiker, welche sich nicht in die Gemeinschaft integrieren und kaum anwesend sind, sollen erinnert werden, dass sie ein Teil von unserer Gemeinschaft sind und dass alle wichtig sind, um super musizieren zu können.	K4
Regelmäßigere Probenarbeit mit einem fixen Tag in der Woche, anschließend Zusammensitzen von Jung&Alt.	K1, K2, K4
Die Proben nicht zu Uhrzeiten/Tagen machen, wo die Jugend fortgeht. Es kommen nicht viele in die Probe und die Jugend untereinander findet wenig Zusammenhalt, kann diesen folglich auch nicht mit den Älteren teilen.	K6
ich finde es passt so weit alles	K9
Aktivitäten, die "alt" und "jung" mehr verbinden; innerhalb der Altersgruppen besteht m.M. nach ein hoher Zusammenhalt	K3, K6, K8
Versuchen Gruppenbildung zu vermeiden. Jedoch soll natürlich keiner komplett von seinen "Freunden bzw. Lieblingsmusikkollegen" isoliert werden. --> Eine schwierige Aufgabe! Offen auf jeden zu gehen und jedem das Gefühl vermitteln wichtig für den Verein zu sein.	K6
Um so besser eine Kapelle wird bzw. intensiver die Probenarbeit, desto mehr trennen sich Hobbymusiker von den 'Ehrgeizmusikern'. Mann muss hier einen Mittelweg finden. 'Das wichtigste der Probe ist die Pause'	K2, K5
Gemeinsame Ausflüge, beisammen sitzen	K2, K3
Lust aufs gemeinsame musizieren	K1
regelmäßige Proben, nicht nur anlaßbezogen (Konzerte, Wertungen)	K1, K4
Mehr "gemütliche" Ausrückungen.... Frühschoppen, Musikalische Wanderung, Dämmerhoppen.... Nicht nur Konzerte und Wertungen die nur mit Leistung verbunden sind!	K1, K5
nach den Proben/Ausrückungen öfter und in größerer Anzahl zusammensetzen und reden, diskutieren....	K2
privates in den Pausen	K2
Private Treffen, höhere Probenanteilmahme	K3, K4

Tabelle 15: Kategorisierung der offenen Fragestellung

ANHANG 4: Inferenzstatistische Auswertung

H1 Korrelationsanalyse

Deskriptive Statistiken

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung
wertschätzender Umgang im Musikverein	41	2,8780	,65936
Probenarbeit	41	2,6992	,80899

Tabelle 16: deskriptive Auswertung von „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“

Reliabilitätsstatistiken

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,752	5

Tabelle 17: Reliabilitätsanalyse der Skalen „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“

Korrelationen

		wertschätzender Umgang im Musikverein	Probenarbeit
wertschätzender Umgang im Musikverein	Pearson-Korrelation	--	
	N	41	
Probenarbeit	Pearson-Korrelation	,570**	--
	Sig. (2-seitig)	<,001	
	N	41	41

** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 18: H1 Korrelationsanalyse – „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“

Korrelationen

		Ich kann der Kapell- meisterin immer eine Frage stellen.	Die Kapell- meisterin bittet um Rückmel- dungen zu ihrer Probenarbeit.	Ich mache anschließend weniger Fehler.	Ich bin für den Rest der Probe aufmerksamer.	Ich bin motiviert, bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben.
Ich kann der Kapellmeisterin immer eine Frage stellen.	Pearson-Korrelation	--				
	N	41				
Die Kapellmeisterin bittet um Rückmeldungen zu ihrer Probenarbeit.	Pearson-Korrelation	,186	--			
	Sig. (2-seitig)	,245				
	N	41	41			
Ich mache anschließend weniger Fehler.	Pearson-Korrelation	-,031	,459**	--		
	Sig. (2-seitig)	,847	,003			
	N	41	41	41		
Ich bin für den Rest der Probe aufmerksamer.	Pearson-Korrelation	,010	,477**	,594**	--	
	Sig. (2-seitig)	,950	,002	<,001		
	N	41	41	41	41	
Ich bin motiviert, bis zur nächsten Musikprobe mehr zu üben.	Pearson-Korrelation	,372*	,586**	,368*	,567**	--
	Sig. (2-seitig)	,017	<,001	,018	<,001	
	N	41	41	41	41	41

* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 19: H1 Korrelationsanalyse – „wertschätzender Umgang im Musikverein“ und „Probenarbeit“

H2 Korrelationsanalyse

Korrelationen

		Die Kapellmeisterin stellt mich nicht bloß.	Wenn ich später in der Probe wieder einen Fehler mache, ist das weniger schlimm für mich.
Die Kapellmeisterin stellt mich nicht bloß.	Pearson-Korrelation	--	
	N	41	
Wenn ich später in der Probe wieder einen Fehler mache, ist das weniger schlimm für mich.	Pearson-Korrelation	,317*	--
	Sig. (2-seitig)	,044	
	N	41	41

*. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 20: H2 Korrelationsanalyse – „wertschätzende Kommunikation der Kapellmeisterin“ und „persönliche Motivation der Musikantinnen und Musikanten“

Korrelationen

		Wie siehst du diesen bekannten und weitverbreiteten Ausspruch "nicht geschimpft ist genug gelobt"?	Und was macht dieser Ausspruch mit deiner Motivation?
Spearman-Rho	Wie siehst du diesen bekannten und weitverbreiteten Ausspruch "nicht geschimpft ist genug gelobt"?	Korrelationskoeffizient	--
		Sig. (2-seitig)	.
		N	40
Und was macht dieser Ausspruch mit deiner Motivation?		Korrelationskoeffizient	,407*
		Sig. (2-seitig)	,011
		N	38
			38

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 21: H2 Korrelationsanalyse des Ausspruchs mit der persönlichen Motivation

H3 Korrelationsanalyse

Deskriptive Statistiken

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung
Eigenmotivation	41	2,6829	,49061
gemeinschaftlicher Zusammenhalt	41	2,8672	,32981

Tabelle 22: deskriptive Auswertung von „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

Reliabilitätsstatistiken

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,698	13

Tabelle 23: Reliabilitätsanalyse der Skalen „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

Korrelationen

		Eigenmotivation	gemeinschaftlicher Zusammenhalt
Eigenmotivation	Pearson-Korrelation	--	
	N	41	
gemeinschaftlicher Zusammenhalt	Pearson-Korrelation	,527**	--
	Sig. (2-seitig)	<,001	
	N	41	41

** . Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 24: H3 Korrelationsanalyse – „Eigenmotivation“ und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

Korrelationen

		gemeinschaftlicher Zusammenhalt	Ich bringe gerne eigene Ideen ein.	Ich trage gerne Verantwortung.	Ich gehe meinen eigenen Weg.	Ich kann andere Musikantinnen und Musikanten von einer Sache überzeugen.
gemeinschaftlicher Zusammenhalt	Pearson-Korrelation	--				
	N	41				
Ich bringe gerne eigene Ideen ein.	Pearson-Korrelation	,593**	--			
	Sig. (2-seitig)	<,001				
	N	41	41			
Ich trage gerne Verantwortung.	Pearson-Korrelation	,365*	,465**	--		
	Sig. (2-seitig)	,019	,002			
	N	41	41	41		
Ich gehe meinen eigenen Weg.	Pearson-Korrelation	,243	,469**	,245	--	
	Sig. (2-seitig)	,126	,002	,123		
	N	41	41	41	41	
Ich kann andere Musikantinnen und Musikanten von einer Sache überzeugen.	Pearson-Korrelation	,333*	,428**	,340*	,183	--
	Sig. (2-seitig)	,034	,005	,029	,253	
	N	41	41	41	41	41

** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 25: H3 Korrelationsanalyse – „Eigenmotivation“ (alle Einzelitems) und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“

Korrelationen

		Ich bringe gerne eigene Ideen ein.	Ich gehe meinen eigenen Weg.	Ich äußere negative Kritik.	Ich verstehe mich gut mit meinen Musikkolleginnen und Musikkollegen.	Ich kann meine Meinung im Musikverein offen sagen.	Ich werde darüber informiert, was in den Vorstandssitzungen besprochen wird.
Ich bringe gerne eigene Ideen ein.	Pearson-Korrelation	--					
	N	41					
Ich gehe meinen eigenen Weg.	Pearson-Korrelation	,469**	--				
	Sig. (2-seitig)	,002					
	N	41	41				
Ich äußere negative Kritik.	Pearson-Korrelation	,574**	,483**	--			
	Sig. (2-seitig)	<,001	,001				
	N	41	41	41			
Ich verstehe mich gut mit meinen Musikkolleginnen und Musikkollegen.	Pearson-Korrelation	,415**	,146	,171	--		
	Sig. (2-seitig)	,007	,364	,284			
	N	41	41	41	41		
Ich kann meine Meinung im Musikverein offen sagen.	Pearson-Korrelation	,451**	,106	,377*	,495**	--	
	Sig. (2-seitig)	,003	,510	,015	,001		
	N	41	41	41	41	41	
Ich werde darüber informiert, was in den Vorstandssitzungen besprochen wird.	Pearson-Korrelation	,369*	-,125	,042	,450**	,186	--
	Sig. (2-seitig)	,018	,436	,796	,003	,244	
	N	41	41	41	41	41	41

** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 26: H3 Korrelationsanalyse – „Eigenmotivation“ (ausgewählte Einzelitems) und „gemeinschaftlicher Zusammenhalt“ (ausgewählte Einzelitems)