

## ■ Fernuniversität Hagen

### Das Weiterbildende Studium KulturManagement

Das Wirken des Kulturmanagers läßt sich als eine auf institutionalisierte Formen des Kunst- und Kulturschaffens (Kulturbetriebe, Kulturprojekte) ausgerichtete Tätigkeit beschreiben (vgl. Heinze 1998). Seine Tätigkeit bezieht sich auf Institutionen, Initiativen und Projekte, in denen Kunst entsteht, Kunstergebnisse gefeiert oder ritualisiert werden, kunstnahe Unterhaltung feilgeboten oder ästhetische Praxis angeregt wird. Erforderlich dazu ist die Kompetenz eines strategischen Managements. Strategi-

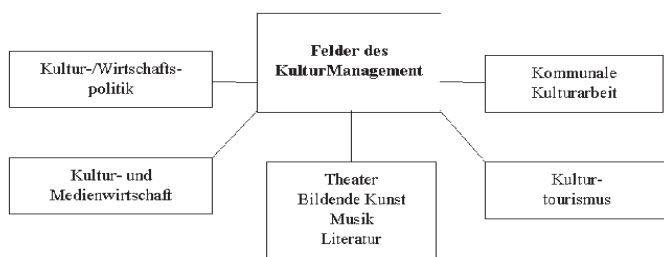
an keiner Stelle loslösen aus dem Bereich, den sie tragen und der sie trägt.

Dieser Bereich ist unter anderem dadurch gekennzeichnet, daß er politisch geprägt, daß er der Bereich der ›öffentlichen Hand‹ ist, die – ihrem gesetzlichen Auftrag nachkommend – einerseits eigene kulturelle Einrichtungen unterhält, andererseits auch nicht-staatliche Institutionen, Gruppen und Personen fördert. Kulturpolitische Akteure sind in diesem Kontext nicht nur der Staat und seine nachgeordneten Gebietskörperschaften, sondern

Aus den skizzierten programmatischen Überlegungen ergibt sich, daß das Weiterbildende Studium KulturManagement eine Kombination von drei Bestandteilen sein muß:

- Die Lehre hat theoretisch reflektiertes, praxisbezogenes Wissen zu präsentieren, das sich auf den infrastrukturellen Abstützungsbedarf kultureller Prozesse bezieht, z.B. kulturökonomisches, finanztechnisches, organisatorisches, juristisches oder politisches Wissen.
- Die Lehre hat dieses Wissen in Blick darauf zu vermitteln, daß Prozesse soziale (kommunikative) Prozesse sind. Damit ist die Bandbreite soziologischer Wissensbestände angesprochen, die von der Soziologie der Medien bis hin zur Soziologie sozialer Systeme reicht. Wesentlich kommt es hier darauf an, Transparenz zu erzeugen hinsichtlich der sozialen Prozesse, in die KulturManagement nolens volens verwickelt ist. Das Moment der Reflexion erscheint hier als studienbedingte Distanzierung vom sozialen Arbeitsfeld.
- Die Lehre hat kulturwissenschaftliches Basiswissen verpflichtend anzubieten, mit dessen Hilfe die Konditionen von Kultur durchsichtig gemacht werden können. Anders formuliert: Das kulturwissenschaftliche Moment des Weiterbildenden Studiums führt den Gegenstand, nämlich Kultur, in ihren zentralen Aspekten vor, auf den sich das Management, Konditionen schaffend, bezieht.

Felder des KulturManagement



Management stellt eine Herausforderung mit dem Anspruch dar, in die sich verändernden, turbulenten Umwelten der ›Erlebnisgesellschaft‹ Entwicklungsperspektiven im Sinne kultureller Impulse, Investitionen und Innovationen einzubringen. Einem in diesem Sinne innovativen KulturManagement bieten die relative Offenheit und Komplexität der Handlungsspielräume einer kulturellen Einrichtung oder kultureller Projekte für Experimentiermöglichkeiten und Gestaltungsvielfalt mehr Raum als z.B. in der gewerblichen Wirtschaft. Der Gestaltungsaspekt des Management erhält hier also besonderes Gewicht. Daneben wird sich KulturManagement dezidiert mit der Forderung nach wirtschaftlichem Handeln bzw. nach Wirtschaftlichkeit von Kulturbetrieben bzw. Kulturprojekten auseinandersetzen müssen.

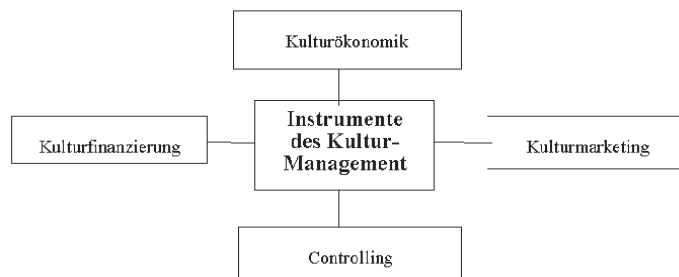
KulturManagement hat sich zu arrangieren mit kulturpolitischen Maximen, Strategien und lokalen (kommunalen) Gegebenheiten (vgl. Fuchs/Heinze 1994, S. 147/148). Gerade die Berücksichtigung solcher Gegebenheiten ist wesentlicher Bestandteil der kulturmanagerialen Ausbildung. Weder Kultur noch das auf sie bezogene Management schweben im luftleeren Raum. Sie sind sehr konkrete kommunikative Prozesse, die sich

und Gestaltung des kulturellen Lebens wird im Begriff des ›kooperativen Kulturföderalismus‹ (Wiesand) zusammengefaßt.

Im obigen Schaubild werden die Felder des KulturManagement dargestellt. Die einzelnen Felder sind durch entsprechende Kurse repräsentiert.

Zur problembezogenen Implementierung und Anwendung moderner, der Betriebswirtschaft entlehnter Konzepte des Management liegen für alle Sparten des Kulturbereichs (Bildende Kunst, Darstellende Kunst, Musik, Alltagskultur) Anregungen, Erfahrungsberichte und Fallstudien vor (vgl. Heinze 1997). Dies betrifft insbesondere die Konzepte und Instrumente des Controlling, Marketing sowie der Kulturförderung und ihrer Finanzierung (vgl. Bendixen/Heinze 1999). Die obenstehende Abbildung faßt die Instrumente des KulturManagement zusammen, die in den Hagerner Kursen systematisch dargestellt sind:

Instrumente des KulturManagement



#### Charakteristika des Fernstudiums

Charakteristikum des Fernstudiums gegenüber den klassischen universitären Weiterbildungsveranstaltungen ist, daß das Grundmuster der Präsenz von Dozent/Studierendem aufgegeben werden muß. Es wird ersetzt durch die Form des angeleiteten Selbststudiums. Technisch gesehen resultiert dar-

aus der Einsatz von Studienbriefen (Kursen) und anderen fernwirksamen Medien in Kombination mit turnusmäßig stattfindenden Präsenzveranstaltungen, die der Kontrolle des Selbststudiums dienen sollen. Ein weiteres Charakteristikum des Fernstudiums ist der Ausfall der Rückmeldung über die Richtigkeit der eigenen Studierstrategien und über Lernfortschritte. Daraus folgt, daß Beratung ein zentraler, personalintensiver Aspekt der Studienorganisation ist. Sie ist neben der unverzichtbaren wissenschaftlich didaktischen Qualität der Studienbriefe eine Säule des Studiums. Daher ist der Aufbau eines Kommunikationssystems, in dem Studierende, Berater und Dozenten trotz räumlicher Dezentralisierung Rückmeldungsprozesse vollziehen können, für die FernUniversität von grundlegender Bedeutung. Das Weiterbildende Studium KulturManagement bietet täglich mehrere Stunden telefonische und online-Beratung an. Der besondere Vorteil des Fernstudiums besteht darin, daß mit dem Konzept einer virtuellen Universität ›FernUniversität Online‹ neue Lernformen und räumlich sowie zeitlich flexibles, individualisiertes und bedarfsorientiertes Lernen durch konsequente Nutzung neuer Medien möglich sind.

### Das Studium KulturManagement – Strukturdaten

Zielgruppe des Weiterbildenden Studiums KulturManagement sind Akteure, die als Praktiker in den Berufsfeldern Kunstvermittlung, Kommunale Kulturarbeit, Kulturpädagogik, als Multiplikatoren im kulturrelevanten Medienbereich oder im ehrenamtlichen Kulturbereich tätig sind sowie Absolventen von wissenschaftlichen Hochschulen und Universitäten, die eine Spezialisierung und Vertiefung ihrer bisherigen Studien anstreben.

#### a) Studienorganisation

Es gibt drei verschiedene Formen der Feststellung des Erfolgs der Teilnahme:

#### Literatur

- Bendixen, P. / Heinze, Th.: Kulturförderung und ihre Finanzierung. In: Heinze, Th. (Hg.): Kulturfinanzierung. Sponsoring – Fundraising – Public-Private-Partnership. Münster-Hamburg-London 1999
- Fuchs, P. / Heinze, Th.: Kultur und ihr Management. In: Rauhe, H./Demmer, Chr. (Hg.): KulturManagement. Theorie und Praxis einer professionellen Kunst. Berlin/New York 1994
- Heinze, Th. (Hg.): KulturManagement II. Opladen 1997
- Heinze, Th.: Systemlenker und Unruhestifter. In: Gablers Magazin, 6-7/1998
- Wiesand, A. J.: Management, das Freude bringt. In: Gablers Magazin, 1/1988

- Hochschulzeugnis;
- Zertifikat für ein Studienmodul;
- Offene Teilnahme (Kurs- oder Modulbestellung ohne Abschluß).

#### Hochschulzeugnis

Zulassungsbedingungen:

- Vollendung des 24. Lebensjahres und
- ein abgeschlossenes Studium an einer Fachhochschule, Pädagogischen Hochschule, Musikhochschule, Kunsthochschule, Universität oder
- Nachweis einer für das Studium erforderlichen Eignung durch berufliche Tätigkeit über mindestens drei Jahre oder
- Nachweis von ehrenamtlichen/nebenamtlichen Tätigkeiten im kulturellen Bereich.

#### Studienverlauf und -abschluß

Der Nachweis folgender Leistungen ist Voraussetzung für die Zulassung/Anmeldung zur Abschlußprüfung:

- die Belegung von 10 Kursen, davon mindestens 4 Pflichtkurse, die restlichen Kurse können aus Wahl- und Pflichtbereichen gewählt werden;
- die Teilnahme an 4 Präsenzveranstaltungen;
- die erfolgreiche Teilnahme an einer Klausur. Ab 1.1.1999 sind nur noch Pflichtkurse klausurrelevant.

Die Abschlußprüfung besteht aus einer schriftlichen Hausarbeit und einer mündlichen Prüfung. Die schriftliche Hausarbeit behandelt ein Wahlthema, das die Studierenden nach Absprache und Bestätigung selbstständig innerhalb von drei Monaten bearbeiten müssen.

Im Anschluß an die schriftliche Hausarbeit erfolgt die mündliche Abschlußprüfung. Gegenstand der mündlichen Prüfung sind die Abschlußarbeit sowie die Inhalte der belegten Pflichtkurse.

Das Studium ist nicht an die üblichen universitären Einschreibfristen gebunden. Der Einstieg ist jederzeit möglich. Belegung bzw. Bestellung der Kurse und Teilnahme an Präsenzveranstaltungen und Klausuren werden von dem persönlichen Lernrhythmus der Studierenden bestimmt. Eine Semesterteilnahme entfällt. Die Kosten des Studiums belaufen sich auf ca. DM 3.500,-.

#### Modul-Zertifikat

Ein Modul setzt sich aus mindestens einem Pflichtkurs sowie zwei weiteren Kursen aus dem Wahl- oder Pflichtbereich zusammen. Im Gegensatz zum Teilnahmetyp ›Hochschulzeugnis‹ gibt es für den Erwerb eines Modul-Zertifikats keine Zulassungsbeschränkungen. Folgende Leistungen sind zu erbringen:

- Belegung eines Moduls;
- Besuch einer Präsenzveranstaltung;
- erfolgreiche Teilnahme an einer Klausur.

#### Ergebnisse

Ein Fernstudium stellt besonders hohe Anforderungen an die Studierenden, vor allem hinsichtlich der Motivbeschaffung und der Motivationsregeneration. Trotz dieser Anforderungen nehmen zur Zeit 2.350 Studierende an dem Weiterbildenden Studium KulturManagement teil. Bisher sind von den zugelassenen Studierenden dieses Studienangebots 120 Hochschulzeugnisse und 115 Modulzertifikate erworben worden.

Aus eigenen Erhebungen haben wir ein Bild unserer Studierenden gewonnen. Für das Weiterbildende Studium KulturManagement haben sich Frauen und Männer im gleichen Maße eingeschrieben. Das Durchschnittsalter beträgt 36 Jahre, wobei knapp zwei Drittel der Zugelassenen im Alter zwischen 30 und 40 Jahren sind. Zwar dominieren die bundesdeutschen Studierenden mit über 90%, aber immerhin haben sich 80 Studierende aus Österreich, 40 aus der Schweiz, 15 aus Lettland und 10 aus Frankreich eingeschrieben. Über zwei Drittel der Studierenden sind berufstätig, nur etwa ein Zehntel nicht oder geringfügig in den beruflichen Alltag integriert. Alle befragten Zugelassenen haben die Absicht, sich der Abschlußprüfung zu unterziehen, d.h.: KulturManagement wird ergebnis-, leistungs- und auch zertifikatsorientiert studiert.

Mit ihren Absolventen des Studiengangs KulturManagement steht die FernUniversität unangefochten an der Spitze der universitären Anbieter dieser Professionalisierungsmaßnahme in Europa. Die Erweiterung dieses Studienangebots durch zusätzliche Angebote wie »KulturTourismus & EventManagement« sowie »MuseumsManagement« untermauert diese Spitzenposition im Bereich der postgradualen Aus-/Fortbildung von Kultur-, Tourismus- und Museumsmanagern. Im Gegensatz zu vergleichbaren Angeboten an Präsenzhochschulen bietet die FernUniversität Hagen als ›virtuelle Universität‹ eine moderne Infrastruktur zur globalen Nutzung dieser Studienangebote.

Thomas Heinze

#### Kontakt:

Informationen über die Weiterbildenden Studienangebote KulturManagement – KulturTourismus & EventManagement – MuseumsManagement können bei der FernUniversität Hagen angefordert werden:  
FernUniversität Hagen  
Univ.-Prof. Dr. Thomas Heinze  
Postfach 940  
58084 Hagen  
Tel: 02331/987 – 4440(1)  
FAX: 02331/987 – 4450  
heinzet@fernuni-hagen.de  
http://www.FernUni-Hagen.de