

dradio.de<http://www.dradio.de/dkultur/sendungen/lesart/818711/>LESART**20.07.2008 · 12:30 Uhr**

Kunst von Joseph Beuys - Autor Armin Klein stellt den Kulturbetrieb an sich in Frage. (Bild: AP)

Für ein Ende der Verklärungen

Armin Klein: "Der exzellente Kulturbetrieb"

Rezensiert von Florian Felix Weyh

Es sind geradezu ketzerische Ansichten, die Armin Klein in seinem Buch "Der exzellente Kulturbetrieb" vertritt. Besonders rückt der Autor der These zuleibe, Hochkultur gebe es nur dort, wo der Markt fern und der Staat großzügig ist. Klein fordert eine grundlegende Umstrukturierung des Kulturlebens: weg vom unstrukturierten Überangebot hin zur konsequenten Besucherorientierung.

Fotograf und Event-Manager - so lauten einer Umfrage zufolge die Traumberufe der Deutschen, denen sie die ungleich lukrativeren Professionen des Steuerberaters, Wirtschaftsprüfers oder gar Fondsmanagers vorzögen. Auffallend ist, dass es sich beide Male um kulturelle Verrichtungen handelt. Aber wen soll das eigentlich wundern, gilt der Kulturbetrieb doch als Oase der Selbstverwirklichung und Insel gelebter Humanität. Leider stimmt das Bild nicht ganz - jedenfalls nicht für den Bereich staatlicher Institutionen:

"Wer mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dort spricht, hat nicht selten das Gefühl, dass hier ein besonders schlechtes Arbeitsklima herrscht. (...) Die Rede ist dann rasch von rüden Umgangsformen, von ungerechter Arbeitsverteilung, von fehlenden Verantwortlichkeiten, von willkürlichen und wenig einsehbaren Entscheidungen der Leitungsebene.

Umgekehrt ist aus der Sicht der Direktion nicht selten von unmotivierten Mitarbeitern zu hören, denen der pünktliche Dienstschluss das Wichtigste sei, von fehlendem Engagement und Einsatzbereitschaft, von egoistischem Abteilungsdenken. Und alle zusammen beklagen bürokratische Hemmnisse einerseits und organisatorische Unklarheiten und chaotische Betriebsabläufe andererseits, gejammert wird über die chronische Überarbeitung eines jeden und schlechte Laune bei den meisten und was der Unzufriedenheiten mehr ist."

"Schluss mit allen Verklärungen!", mag sich der Professor für Kulturmanagement Armin Klein gesagt haben, als er tapfer daran ging, dem herrschenden System der Kulturförderung und seinem feststellbaren Output auf den Zahn zu fühlen. Acht Milliarden Euro fließen alljährlich aus dem Staatshaushalt in die Kultur; eine weitaus größere Summe wird nochmals am freien Markt umgesetzt. Echte Kultur, Hochkultur freilich gibt es nach übereinstimmender Meinung nur dort, wo der Markt fern und der Staat großzügig ist. Armin Klein nennt das in Anlehnung an den

Soziologen Gerhard Schulze den "Rechtfertigungskonsens". Er lautet:

"'Öffentliche Kulturförderung kann immer nur gut sein, Steigerungen der Kulturretats immer nur wünschenswert, jedes kulturelle Angebot immer nur eine Bereicherung.' Dieser Rechtfertigungskonsens, der in der Vergangenheit allerdings nur auf der Basis überproportional steigender Kulturhaushalte überhaupt möglich war, mündete - und das ist das Fatale an der Entwicklung - in den letzten Jahren in die gefährliche 'Fortsetzungsvermutung' (Schulze) des bloßen 'Weiter so' in der Kulturpolitik, ohne auf die neuen Herausforderungen grundlegend zu reagieren."

Die neuen Herausforderungen liegen auf der Hand: spürbar weniger Geld und aus demografischen Gründen vermutlich auch weniger Publikum bei gleichbleibender Beliebtheit der Kulturberufe, was das zunehmend geringer nachgefragte Angebot stabil halten wird. Zu den Seltsamkeiten des Kulturbetriebs gehört seit jeher, dass sich die Anbieter keinen Deut um die Nachfrage scheren, sondern in wohlfeilem Hochmut von einem volkserzieherischen Auftrag ausgehen. Einerseits beruht das auf fataler Selbstüberschätzung, andererseits auf einer Fehlwahrnehmung der Welt:

"Trotz aller ehrgeizigen Forderungen und Programme einer 'Kultur für alle' ist es keineswegs so, dass sich alle Menschen gleichermaßen von Kunst und Kultur angesprochen fühlen."

Nein, es gibt eine große Bevölkerungsschicht, die nicht geistig unterentwickelt ist, nur weil sie Kulturangebote links liegen lässt. Dies einmal aus dem Inneren des Kulturbetriebs zu hören, tut gut und zieht ja nicht gleich den Untergang des Abendlands nach sich. Man muss um Publikum eben werben, statt es vor den Kopf zu stoßen, wie es immer noch zum irrigen Konzept autonomen Künstlertums gehört.



Armin Klein: Der exzellente Kulturbetrieb (Bild: VS Verlag)

"Zu den am weitest verbreiteten und sorgsamst gepflegten Ammenmärchen im öffentlichen Kulturbetrieb gehört jenes, (...) Besucherorientierung und Qualität, ökonomischer Erfolg und ästhetische Spitzenleistung schließen einander aus. Die 'Autonomie der Kunst', so die weit verbreitete und offenbar gern geglaubte Mär, sei im Kern gefährdet, einer unheilvollen Kommerzialisierung werde Tür und Tor geöffnet, würden die Besucher und ihre Erwartungen in die künstlerischen Überlegungen mit einbezogen. Eine tatsächliche Orientierung am Nutzer, am Besucher von Kultureinrichtungen wird im tiefen Herzen - trotz aller oberflächlichen Lippenbekenntnisse - ebenso abgelehnt wie ein entsprechendes Kulturmarketing."

Das sind ketzerische Ansichten, so wie das ganze Buch "Der exzellente Kulturbetrieb" von Armin Klein zwar bei Außenstehenden offene Türen einrennen mag, für eingeeigelte Insider aber ein Tabu nach dem anderen verletzt. Entgegen der propagierten Freiheit der Kunst herrschen innerhalb der Künste nämlich Denkverbote und Verlogenheiten bezüglich des eigenen Status vor, etwa was die Abhängigkeit von staatlichen Geldern betrifft. Kulturfunktionäre und Künstler betreiben da gerne Bilanzkosmetik:

"Um der allfälligen Subventionskritik zu entgehen, sprechen sie deshalb nun nicht länger von 'Subventionen', sondern von 'Investitionen'. Und schon kann problemlos eingestimmt werden in den Chor aller derer, die da singen: 'Subventionen' sind selbstverständlich schlecht und müssen abgebaut werden, 'Investitionen' aber sind, da zukunftsgerichtet, immer zu begrüßen! (...) Solche Sätze machen allerdings allenfalls in einer metaphorischen Redeweise Sinn - ökonomisch sind sie

unsinnig."

Armin Klein ist kein Abrissunternehmer, dem die ganze Richtung missfällt; natürlich muss Kultur auch künftig in aller Breite stattfinden und Förderung erfahren. Wenn sie bei sinkenden Zuschüssen aber nicht an ihren Widersprüchen ersticken soll, muss sich der Kulturbetrieb im Ganzen wie in Gestalt einzelner Institution Stadttheater, Bibliothek, Museum und so weiter drastisch ändern.

Drei Aspekte stehen im Rampenlicht: Der Wechsel vom unstrukturierten Überangebot hin zur konsequenten Besucherorientierung; die Heilung einer neurotischen, leerlaufenden Kulturbürokratie durch moderne Konzepte der Organisationsentwicklung und Motivationspsychologie und eine unideologische Mischform der Kulturfinanzierung aus Einnahmen, Staatsgeldern und privaten Zuwendungen.

Im Detail wird das als Handbuch konzipierte Werk schon mal spröde und kleinteilig, doch bleibt unterm Strich der Mut des Autors bestehen, sich nicht länger bei jenem als falsch erkannten "Rechtfertigungskonsens" aufzuhalten, sondern sich wie in anderen Lebensbereichen auch der Problematik von Aufwand und Nutzen zu stellen. Bei mehr als 800.000 Beschäftigten im Kulturbereich hierzulande sollten sich doch ein paar finden, die bei den Kleinschen Vorschlägen aufhorchen. Dem vermutlich großen Rest widmet der Autor einen zwiespältigen Schlusssatz:

"Selbstverständlich bleibt es jedem unbelassen, über Globalisierung und Modernisierung zu klagen und strukturkonservativ 'den' Kulturstaat im Grundgesetz festzuschreiben. Man darf allerdings neugierig darauf warten, was dies in der Realität bewirken wird."

Armin Klein: Der exzellente Kulturbetrieb

VS Verlag, Wiesbaden

© 2008 Deutschlandradio