

Kunstgeschichte als Beruf im Museum: in der Defensive?

Die jungen Kolleginnen und Kollegen, die Jahr für Jahr — ausweislich der August-Ausgabe der *Kunstchronik* — das Studium der Kunstgeschichte absolviert haben und sich für eine Museumstätigkeit entscheiden möchten, diejenigen, die gar bereits erste Erfahrungen z. B. durch ein Volontariat gesammelt haben, registrieren oftmals verunsichert und enttäuscht, daß der Arbeitsmarkt »Museum« in zunehmendem Maße kaum mehr eine Stelle bereithält, die ihrer universitären Ausbildung entspricht. Dies liegt nicht nur an der eher schrumpfenden als wachsenden Zahl an Stellen, wie sie seit Beginn der 90er Jahre zu beobachten ist. Kaum eine Stellenausschreibung, die vom Bewerber — neben einem akademischen Ausbildungsabschluß unterschiedlicher Fachrichtung — nicht die »Bereitschaft zu betriebswirtschaftlichem Denken und Handeln«, Marketing-Kompetenz, PR-Könnerschaft, museumspädagogische oder sonstige besucherorientierte Aktivitäten, ganz zu schweigen von Organisationstalent oder EDV-Kenntnissen, verlangt. Und jüngste Äußerungen in der Tagespresse lauteten dahin, daß es, nach neueren Besetzungsvorgängen, sogar schwierig geworden sei, Direktorenstellen unserer Museen nach jenem Anforderungsprofil zu besetzen, das sich Museumsträger heute von ihren Direktoren wünschen (FAZ vom 7.5.99).

Rahmenbedingungen und Anforderungen, wie sie die Museumsträger formulieren, haben sich offenbar in den letzten Jahren grundlegend gewandelt. Der wichtigste Grund dürfte sein, daß mit dem Zusammenbruch der ideologischen Ost-West-Konfrontation nach 1989 die Marktwirtschaft ein gutes Stück auch in die Kulturinstitutionen Einzug gehalten hat. Da offenkundig das Geld für vielerlei temporäre und spektakuläre Großprojekte immer noch da ist, muß man den vielbeklagten Spardruck auf die klassische Museumsarbeit,

die traditionellen Museumsaufgaben und deren personelle Infrastruktur als Versuch der Museumsträger an den Institutionen interpretieren, mit Modernisierungsdruck deren Arbeit an (markt-)wirtschaftliche Kriterien anzupassen und neu auf den gesellschaftlichen Bedarf, der sich vor allem in der Besuchernachfrage messen läßt, auszurichten. Aus z. B. dem »Ausstellungsveranstalter«, der »hoheitlich« bestimmt, welche Ausstellung er inhaltlich und konzeptionell darbietet, ist ein »Ausstellungsanbieter« geworden, der eine Dienstleistung offeriert, aus dem Besucher ein »Kunde« oder »Verbraucher«.

Die Museen sind darauf angewiesen, sich auf diese Veränderungen einzustellen, es bleibt ihnen auch keine andere Wahl. Immerhin bemißt sich der Spielraum ihrer Arbeit zunehmend nach der Erwirtschaftung eigener Einnahmen, die wesentlich besucherzahlenabhängig sind. Besucher von heute, die für den Museumseintritt erheblich zu zahlen haben, machen ihren Besuchsentscheid immer weniger von Bildungsbedürfnissen und dem Drang, sich belehren zu lassen, sondern von der Attraktivität einer Einrichtung in der Konkurrenz einer Freizeitgesellschaft abhängig. Und damit stehen Museen nicht nur im Wettbewerb mit anderen Kultur«anbietern« unterschiedlichster Art, sondern zunehmend — ohne daß davon gerne gesprochen wird — übrigens auch untereinander.

Vielen Museen tut dieser Modernisierungsdruck gut. Sie müssen sich vorhalten lassen, in der Vergangenheit oft genug an gesellschaftlichen Bedürfnissen bzw., wie es 1968 hieß, der »gesellschaftlichen Relevanz« vorbei gearbeitet zu haben. Hauptgrund war vielfach, daß in Museen in der Regel Wissenschaftler das entscheidende Wort haben und ihre Entscheidungen aus ihrem eigenen Selbstverständnis heraus, bzw. sogar hauptsächlich im Blick auf Kollegen, zu treffen pflegen. Der Besucher

war, wenn nicht gar lästig, so allenfalls befugt, den Wissenschaftlern »über die Schulter zu schauen«. Wie viele Ausstellungen wurden so produziert, die kaum jemand (außer Kollegen und darunter gar eine kleine Spezialistenschar) sehen wollte, wie viele Kataloge, die niemand lesen, Publikationen, die niemand kaufen wollte? Zu welcher akademisch-elitären Ausrichtung wurde der Besucher hier oft gezwungen, auf welchen Bildungskanon eingeschworen? »Mit dieser Art von Museum haben die Menschen offensichtlich die Geduld verloren«, konstatierte jüngst Stefan Schmidt-Wulffen (*Die Zeit*, 13, 25.3.99). Vielleicht entspricht dem übrigens in manchem geisteswissenschaftlichen Fach auch eine wissenschaftliche Produktion, die immer mehr Wissen über immer weniger Wissenswertes hervorzubringen scheint.

Ein Teil der Krise der Museen ist die nach wie vor zu enge und weitgehend vorbehaltlose Ableitung des Selbstverständnisses aus der universitären Wissenschaft. Man muß ja nicht so weit gehen wie Sir Kenneth Hudson, Nestor des europäischen Museumswesens und Begründer des »European Museum of the Year Award«, der einmal ironisch seufzte: »Das Schlimmste, das einem Museum passieren kann, ist, in die Hände von Wissenschaftlern zu fallen«. Museen bedürfen der Wissenschaft. Ohne sie fehlte ihnen die genuine Substanz: die Inhalte ihrer Arbeit. Es stellen sich nur gegenwärtig und künftig drängende Fragen, wie das wissenschaftlich gewonnene Wissen in die Gesamtarbeit eines Museums, in sein Gesamtselfverständnis eingebracht werden kann. Und damit auch die Rolle von Wissenschaftlern im Museumsbetrieb der Zukunft.

Man kann die These vertreten: Die besucherbezogene Museumsarbeit, einschließlich der Ausstellungstätigkeit, hat mit Wissenschaft so viel oder so wenig zu tun wie die Theaterarbeit mit dem Studium der Germanistik oder einer anderweitigen Literaturwissenschaft: eher wenig. Ein Regisseur macht seine Arbeit nicht

mit wissenschaftlichen Kriterien; es ist der Dramaturg, der das Fachwissen in ein Team einbringt. Für den Erfolg des besucherbezogenen Teils der Museumsarbeit müssen ebenfalls andere Kriterien neben den wissenschaftlichen eingebracht sein: Erlebnis- und Erzählqualitäten, didaktische Gesichtspunkte, künstlerische und inszenatorische Ansprüche, Anforderungen des Marketing und der öffentlichen Vermittlung. Das ist im übrigen bei vielen Projekten, ohne daß groß darüber gesprochen wird, der Fall, und privat organisierte Kultur einschließlich privater Museen, wird sie nicht von Kunstmäzenen getragen, kann sich gar kein anderes Verhalten leisten. Übrigens bringen vielfach skandinavische oder englische Museen einen weitaus spielerischeren Umgang mit ihren Inhalten zuwege als der verkrampte deutsche »Bildungsanspruch«.

Wie steht es nun um die Rolle des Kunsthistorikers in den Museen der Zukunft? Nach den Statistiken des Deutschen Städtetages sind lediglich 10,5 % der ca. 6000 deutschen Museen Kunstmuseen. Die Mehrzahl der Museen sind Stadtmuseen, historische und kulturhistorische Museen (einschließlich der Heimatmuseen), von technik- und naturhistorischen Museen sowie Spezialmuseen für vielerlei Sammelgebiete ganz abgesehen. In der Vergangenheit sind auch Stellen an solchen Museen – von den naturhistorischen natürlich abgesehen – oftmals mit Kunsthistorikern besetzt worden. Das hat sich ein Stück geändert, auch wenn nach der Volontariatsumfrage des Deutschen Instituts für Museumskunde Berlin 1996 proportional überdurchschnittlich bei der Volontariatsbesetzung die Kunstgeschichte zum Zuge kommt. Fachabsolventen der Geschichtswissenschaften, der Volkskunde, der empirischen Kulturwissenschaften haben zunehmend den »Arbeitsplatz Museum« für sich entdeckt und werden auch stärker als früher hierzu im Studium herangeführt. Es hieße in ein hierin seit Jahrzehnten tönendes Horn stoßen, einen vermehrten Praxisbezug während des kunstge-

schichtlichen Studiums zu fordern, zumal von Seiten der Studierenden durch verstärkt wahrgenommene Praktika als auch von Seiten eines verbesserten museumsorientierten Lehrangebots seit geraumer Zeit einiges geschehen ist. Oft mangelt es allerdings bei den Absolventen an der Kenntnis von historischen und kulturgeschichtlichen Zusammenhängen, ja sogar an Kenntnissen des Kunsthandwerks und historischer Sachzeugnisse, obwohl diese die weitaus überwiegende Menge des in Museen gesammelten Gutes ausmachen. Und sollte noch vereinzelt die Ansicht verbreitet sein, solche Artefakte des täglichen Lebens seien Zeugnisse minderen Rangs, wird man in kulturgeschichtlichen Museen wenig weit kommen, sondern das Feld anderen Fachdisziplinen überlassen müssen. Gewiß würde hier ein verändertes Ausbildungssystem wie das der Museumswissenschaftler in Frankreich (*FAZ* vom 12.7.99), das bekanntlich sehr viel früher — und breiter — den Praxisbezug herstellt, Verbesserungen schaffen.

Dieser Appell zu einer breiteren kulturhistorischen Orientierung und Ausbildung, die in Deutschland weitaus mehr als in anderen Ländern brachliegt, ändert aber nichts an der Behebung der eingangs beschriebenen grundsätzlich neuen Herausforderungen an die Museumsarbeit. Sie gilt für alle geisteswissenschaftlichen Berufsbilder in den einschlägigen Museen, und laut *FAZ* vom 15.6.99 hat sich auch die Archäologie jüngst mit den Fragen des gewandelten Museumsselbstverständnisses und der entsprechenden Rolle ihres Faches beschäftigt. Einem Teil der neuen Anforderungen könnte gewiß durch eine Studienkombination von Fächern wie Kunstgeschichte mit Betriebswirtschaft begegnet werden; diese Kombination hat in den letzten Jahren auch tatsächlich an Bedeutung zugenommen. Ansonsten bleibt hauptsächlich die Einsicht in die Notwendigkeit, sich in der Museumsarbeit um den Betrieb des Museumsshops, des Restaurants und vielem anderem mehr mit hilfsweise angeeigneten betriebswirtschaftlichen Kenntnissen kümmern zu müssen.

Bedarf es daher gar nicht mehr der großen wissenschaftlichen Kenner in den Museen, wie es einmal, um einige Beispiele von vielen zu nennen, ein Max Hasse, Horst Appuhn oder eine Leonie von Wilckens waren? Doch. Man mache sich keine Illusionen, daß die Stellen, die dazu im Berufsalltag eine Chance geben, zunehmend weniger werden, daß sich die Museen wissenschaftliches Know-how mehr und mehr (wie es bereits vielfach und vermehrt geschieht) in den Universitäten »einkaufen« werden. Es ist auch üblich geworden, Bestandskataloge an den Museen verstärkt in Zeitverträgen oder über Forschungseinrichtungen zu vergeben, so daß auch dafür der Bedarf an verbeamteten Lebensanstellungen gesunken ist (wobei Bestandskataloge in der Print-Publikation aufgrund der geringen Kaufnachfrage ohnedies so unwirtschaftlich geworden sind, daß hierüber in Zukunft, z. B. in Richtung Internet, neu nachgedacht werden muß). Es wäre auch unfair, den Fachabsolventen von heute Hoffnungen zu erwecken, doch noch in eine fachwissenschaftliche »Nische«, womöglich im eigenen Spezialgebiet, einziehen zu können. Es könnten ohnedies nur einige der ganzen großen Museen sein, die sich solche Spezialbesetzungen leisten können, während die große Zahl der wissenschaftlichen Berufstätigen in den mittelgroßen, mittleren und kleineren Museen ohnedies heute schon Vielfachfunktionen in ihrem Alltag wahrnehmen, ohne daraus eine persönliche Selbstverständnisfrage zu machen. Sie organisieren ihre Museumsfeste, ihren Shop, ihr Café, die zahlreichen »Events«, das Sponsoring und, wenn sie mit ihrem örtlichen Verkehrsverein verhandeln, ihr »Zielgruppenmarketing« — und etliche Ausstellungen pro Jahr — ohne besonderen Aufhebens.

In den großen Museen wird es wohl, wie in amerikanischen und einigen englischen Museen, zu einer stärkeren Trennung verschiedener »Staffs« auch in personeller Hinsicht kommen. Das entspräche methodisch dem, was ich vor einiger Zeit einmal das künf-

tige »duale Museumsselbstverständnis« genannt habe (*Museumsblatt des baden-württ. Museumsverbandes*, Sept. 1997), und das stärker als mit den traditionellen Museumsdefinitionen »Sammeln-Erhalten-Forschen-Ausstellen-Vermitteln« (bei denen ohnedies das »Vermarkten« fehlt) zwischen den archivähnlichen-, d. h. zugleich objektbezogenen Museumsaufgaben und den besucherorientierten, denen eines Theaters vergleichbaren, trennt. Das werden aber gegebenenfalls zwei unterschiedliche Personengruppen in den entsprechenden Museen sein: die Kenner und Forscher, die den Bestand kompetent beherrschen, aufarbeiten und betreuen, hier ihre Fähigkeiten einbringen, aber von der so anders gearteten besucherorientierten Berufstätigkeit der (Dauer- und Sonder-)Ausstellungen die Finger lassen, und die »Macher«, die ihr Handwerk besser beherrschen. Dabei dürfte nicht ausgeschlossen werden, daß es in einem Lebensweg gewiß den Wechsel von einem Feld ins andere geben muß, in der Regel von der »Macherei«, des Kurators, in den des Konservators, der nun einmal weniger streßanfällig ist. Latent entspricht dies auch durchaus heutigen beruflichen Lebenswegen, wenn viele erst einmal über Jahre in Zeitverträgen für Ausstellungen arbeiten, bevor die feste Anstellung in die Nähe rückt. Übrigens könnte eine solche Konstruktion auch denjenigen, die heute schon, z. B. in Kunstvereinen, 15, 20 Jahre im permanenten Ausstellungsbetrieb stehen, leichter die Chance eines Wechsels geben. Man muß sich aber bewußt darüber sein, daß im Bereich der »Macher« nicht nur Fachetablierte, sondern auch »Könner« tätig werden, Menschen, die jenseits akademisch-wissenschaftlicher Fragehorizonte »mit großen Augen und langen Ohren durch die Welt (gehen) und fragen ‚Wär‘ das ein Thema?«, wie es z. B. vom Tübinger Institut für Kulturaustausch jüngst hieß (*Stuttgarter Zeitung*, 24.3.99). Ein derzeit vielgefragter Museumsmacher der jünge-

ren Generation, der Schweizer Otto Jolias Steiner, der mit seinen Neugestaltungen von Ausstellungen Besucherzahlen geradezu explodieren läßt, klammert Wissenschaft im Museum geradezu aus und fragt: Was könnte den Besucher an meinem Thema faszinieren? Wie schaffe ich es, daß er beim Gehen sagt, ich habe begriffen, um was es hier geht? (Und, nebenbei, genügend Geld daläßt, daß das Museum existenzfähig bleibt?). — Mit seiner Gestaltung der »Glasi«-Manufaktur in Hergiswil am Vierwaldstätter See als »Erlebnispark« mit verschiedenen Museumseinrichtungen hat er 1997 einen Europäischen Museumspreis bekommen. Es war schon Walter Benjamin, der den Begriff der Popularisierung ins Positive gewendet sehen wollte. Es wird wohl kein Weg daran vorbeiführen, daß im Museum der Zukunft vermehrt zusätzliche Tätigkeitsfelder an Bedeutung gewinnen, die auf den besucherorientierten Bereich ausgerichtet sind; dabei werden die Stellen nicht mehr, sondern eher zugunsten freiberuflicher temporärer Arbeitsverhältnisse weniger. PR- und Marketingfachleute mit entsprechender Fachausbildung werden auf entsprechenden Museumsstellen, die oftmals mit gutwilligen, aber zwangsläufig dilettierenden Kunsthistorikern besetzt waren, zu deren Verdrängung führen. Managementqualifikationen und Betriebswirtschaft werden sich auch in der Personalzusammensetzung der Museen bemerkbar machen. Ausstellungen werden noch mehr erzählerische, erlebnishaft anstatt wissenschaftlich selbstorientierte Qualitäten bekommen; sie werden gestalterisch und didaktisch einer eigenen erhöhten Professionalität genügen (müssen). Das sind neue Anforderungen, die man begrüßen oder beklagen kann. Es hilft aber nichts, sich davor zu verstecken. Kunsthistorikerinnen und Kunsthistoriker, die sich diesem Verständniswandel der Museen positiv stellen, werden auch in Zukunft eine berufliche Chance haben.

Harald Siebenmorgen