

KM

KONKRET

TAGUNG

***Personalmanagement in der Kultur –
Zeit für Aufklärung***

25./26. November 2010

Seminargebäude Weimarhalle, Weimar (Thüringen)

www.km-konkret.de

KULTUR
MANAGEMENT
NETWORK

KM Konkret

*Liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer, liebe Referentinnen und Referenten,
liebe Projektpartner, Unterstützer und Sponsoren,*

herzlich willkommen in Weimar, der Kulturstadt Europas 1999, zur Auftaktveranstaltung unserer neuen Veranstaltungsreihe *KM-Konkret*. Mit dem Thema Personalmanagement starten wir mit einem der wichtigsten und doch am wenigsten beachteten Bereiche und Aufgabengebiete von Führung und Organisation im Kulturbetrieb. Kulturmanagement Network nimmt sich dabei der Aufgabe an zu vermitteln und lädt Sie zu Diskussion, Austausch und Weiterbildung ein.

KM-Konkret will die brennenden Themen des Kulturmanagements auf das wesentliche fokussieren, konkrete Lösungswege aufzeigen und Handlungsanleitungen für die berufliche Praxis geben, neue Perspektiven für einen Kulturbetrieb mit Zukunft schaffen sowie den Dialog und Austausch fördern.

Erfahren Sie auf unserer Tagung mehr über aktuelle Entwicklungen und Qualifikationsanforderungen im Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte in der Kultur. Lernen Sie neue Ansätze und Lösungswege in den Bereichen Personalmarketing und -entwicklung kennen. Informieren Sie sich über effektive Wege der Mitarbeitergewinnung und -förderung, sowie über Füh-

rungskonzepte und Wege des Leadership Development. Im Dialog können Sie gewonnene Erkenntnisse vertiefen, berufliche Beziehungsnetzwerke aufbauen und pflegen und sich gezielt weiterbilden.

Ohne die Unterstützung zahlreicher Partner und Helfer wäre diese Tagung nicht möglich gewesen. Ein herzliches Dankeschön geht daher an dieser Stelle an unsere Projektpartner, Unterstützer und Sponsoren: die *Kulturpolitische Gesellschaft*, das *Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung an der Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover* und die *ICG Integrated Consulting Group*.

Bedanken möchten wir uns zudem bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ohne deren Esprit, Elan und Ausdauer die Tagung nicht zustande gekommen wäre und die die tragenden Säulen unseres Unternehmens und seiner weiteren Entwicklung sind.

Wir freuen uns auf eine interessante Tagung, inspirierende Gespräche, konkrete Lösungsansätze, hilfreiche Kontakte und spannende Ausblicke und wünschen Ihnen eine erfolgreiche Tagung *Personalmanagement in der Kultur*.

Ihr Dirk Schütz und Dirk Heinze

Personalmanagement in der Kultur – Zeit für Aufklärung

Betrachtet man die Umwälzungen, denen der Kulturbetrieb unterliegt, erkennt man, wie wichtig in den derzeitigen und kommenden Veränderungsprozessen diejenigen Teile einer Organisation sind, die diesen Veränderungen begegnen, diese Prozesse gestalten und tragen müssen: die Mitarbeiter. Dem Personalmanagement kommt demnach für den nachhaltigen Erfolg von Kulturorganisationen in Zukunft eine Schlüsselrolle zu. Es geht nicht nur darum, die richtigen Personen zu finden und zu binden, sondern auch darum Mitarbeiter zu befähigen, in Zeiten enormer Umbrüche die damit zusammenhängenden Herausforderungen zu meistern und so die Organisation zukunftsfähig zu machen. Mitarbeiter sind zwar die tragenden Säulen einer Kulturorganisation, erhalten aber in Bezug auf ihre Arbeitsbedingungen, Karrierechancen und persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten oftmals nur wenig Aufmerksamkeit. Vor diesem Hintergrund konzipierten wir diese Tagung, die das Bewusstsein für diesen Bereich verändern und neue Perspektiven für einen Kulturbetrieb mit Zukunft schaffen soll. Ein Dialog und Wissensaustausch, der den wichtigsten Teil einer (Kultur-) Organisation in den Mittelpunkt stellt: den Menschen.

*Wir haben erKANNT:
Es ist Zeit für Aufklärung!*

In folgenden Panels möchten wir Ihnen daher neueste Erkenntnisse und Anregungen aus den Bereichen des Personalmarketings und der Personalentwicklung geben sowie einen Ausblick zu neuen Strategie- und Führungskonzepten für Kulturorganisationen wagen.

PANEL 1 – Was kann ich wissen?

Neueste Studienergebnisse informieren Sie über aktuelle Personalanforderungen sowie den Status Quo im Kulturarbeitersmarkt und im Ausbildungsbereich.

PANEL 2 – Was soll ich tun?

Möglichkeiten des Personalmarketings und Recruitings im Zeitalter des Web 2.0 werden Ihnen vorgestellt. Zudem erfahren Sie mehr über alternative Methoden der Personalauswahl. Kritisch hinterfragt wird der Spielraum des Personalmanagements in öffentlichen Kulturorganisationen.

PANEL 3 – Was ist der Mensch?

Im Fokus stehen Herausforderungen in der Personalentwicklung im Kontext des Kulturwandels, die Integration der Mitarbeiterpersönlichkeiten in die Organisationskultur und der Umgang mit Konflikten als Teil der Personal- und Organisationsentwicklung.

PANEL 4 – Was darf ich hoffen?

Wir bieten Ihnen einen Ausblick auf neue Strategie- und Führungskonzepte für Kulturorganisationen.

Keynote

Prof. Dr. Oliver Scheytt · Kulturpolitische Gesellschaft e. V., Bonn

Als langjähriger Kulturdezernent der Stadt Essen, Präsident der Kulturpolitischen Gesellschaft und Geschäftsführer des Großprojekts RUHR.2010 hat Oliver Scheytt reichhaltige Erfahrungen mit der Ausbildung und Weiterbildung im Kulturmanagement und der Personalgewinnung und -entwicklung in Kulturinstitutionen sammeln können. In seiner Keynote gibt er zunächst einen Überblick über

die derzeitige Personalsituation in deutschen Kulturbetrieben, sodann geht es um die – noch recht neuen – Ansätze einer systematischen Optimierung der Strukturen, Verfahren und Elemente in der Personalrekrutierung, -führung und -entwicklung im Kulturmanagement. Abschließend werden Thesen zur eher neuen Exzellenz für die wichtigste Ressource im Kulturmanagement formuliert: das Personal.



Prof. Dr. Oliver Scheytt, Jurist und Musiker, war bis 2009 Beigeordneter für Kultur der Stadt Essen. Er ist Präsident der Kulturpolitischen Gesellschaft e. V. und seit 2006 Geschäftsführer der RUHR.2010 GmbH. Ehrenamtlich unterstützt er zahlreiche Organisationen wie die Enquête-Kommission *Kultur in Deutschland* des deutschen Bundestags (bis 2007), den Kulturausschuss der deutschen UNESCO-Kommission und des deutschen Städtetages sowie den Verband deutscher Musikschulen (bis 2002).

Neben seiner Professur an der Hochschule für Theater und Musik

in Hamburg veröffentlichte er wissenschaftliche Überlegungen zur Kulturpolitik, zum Kulturmanagement und Kulturrecht sowie zur kulturellen Bildung.

Seine jüngsten Publikationen: *Kommunales Kulturrecht: Kultureinrichtungen, Kulturförderungen und Kulturveranstaltungen* (2005) und *Kulturstaat Deutschland: Plädoyer für eine aktivierende Kulturpolitik* (2008). Diese Qualifikationen machen Oliver Scheytt zu einem Experten in Sachen Kulturpolitik und Kulturmanagement.

Keynote

Dieter Marth · ressential ICG, Berlin

Dieter Marth wird sich in seiner Keynote vorrangig dem Gewinnen und Halten von Mitarbeitern in Zeiten des *War for Talents* und des demografischen Wandels widmen. Zu diesem Themenfeld wird er Erfahrungsberichte aus unterschiedlichen Unternehmen beisteuern.

Zur Steigerung ihrer Attraktivität investieren Unternehmen in unterschiedlichem Ausmaß in das gemeinsame Verständnis über Visionen und strategische Ziele. Fragen der Unternehmens- und Führungskultur, motivierende Freiräume und Verantwort-

tung sowie passende Formen der Zusammenarbeit gewinnen dabei ein hohes Maß an Aufmerksamkeit.

Dieter Marth, Mitgründer und Geschäftsführer der ressential ICG in Deutschland verfügt über langjährige Erfahrung aus Managementpositionen im Handel (Leitung Personalbereiche/ Personal- und Organisationsentwicklung). Er unterstützt seit nunmehr fünf Jahren Unternehmen unterschiedlicher Branchen im Personalmanagement und in allgemeinen Veränderungsprozessen.



Dieter Marth, beendete 1980 sein Studium des Höheren Lehramts in Germanistik, Politik, Sozialwissenschaften und Pädagogik. Anschließend war er bis 1991 Trainer, Referent und Leiter des Bildungswerks der DAG in Hannover. In den Jahren 1991 bis 1997 war Dieter Marth Leiter der Personalentwicklung der Promohypermarkt AG & Co KG und für die internationale Personalarbeit bei Promodès SA in Paris zuständig.

Dieter Marth war von 1997 bis 1999 regionaler Personalleiter der Extra Verbrauchermärkte GmbH. Zwischen 1999 und 2006 leitete er die

Personal- und Organisationsentwicklung der Metro C&C Deutschland GmbH. Seit 2006 ist er Geschäftsführer und Gesellschafter der effectum GmbH und gründete im Jahr 2009 schließlich die ressential mit.

Zudem ist Dieter Marth tätig als Berater für Führungs- und Organisationskonzepte, Veränderungsprozesse, Personalentwicklungskonzepte, Arbeitszeitmodelle sowie die Professionalisierung interner Berater und die Gestaltung kundenorientierter Strategien.

Entwicklung der Qualifikationsanforderungen im Arbeitsmarkt für Kulturmanager in Deutschland

Christopher Buschow · Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung, Hannover

Prof. Dr. Carsten Winter · Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung, Hannover

Berufsfelder an der management-orientierten Schnittstelle der Bereiche Kunst und Kultur sind von einem dynamischen Wandel geprägt. In diesem Spannungsfeld arbeiten Kulturmanager als Ermöglicher und Vermittler. Die Frage, welche Arbeitgeber welche Arten von Qualifikationsanforderungen an sie stellen, wird dann zentral, wenn eine Professionalisierung der Ausbildung nicht nur festgestellt, sondern auch gefördert und – entsprechend den Gesichtspunkten der

Arbeitgeber – entwickelt werden soll. Durch eine Stellenanzeigenanalyse mit anonymisierten Daten der Online-Stellenanzeigenbörse *Kulturmanagement Network – kulturmanagement.net* aus den Jahren 2004 bis 2010 können wir nun erstmalig quantitative Analysen zu diesem Berufsfeld vorlegen, um den Personalmarkt für Kulturmanager in Deutschland über den Zeitverlauf besser zu verstehen. Der Vortrag referiert Ergebnisse und diskutiert sie in einem größeren Kontext.



Christopher Buschow, Jahrgang 1986, studierte Medienmanagement am Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung der Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover.

Sein primäres Forschungsinteresse gilt der Schnittstelle von Kommunikationswissenschaften und Organisationsforschung, um die Entwicklung von Medien- und Kulturorganisationen angesichts der vielfältigen Turbulenzen, denen diese heute ausgesetzt sind, besser verstehen und gestalten zu können. Während des Studiums arbeitete er in der Strategie-

beratung für Tageszeitungsverlage und in verschiedenen Forschungsprojekten von Professor Dr. Carsten Winter.

Prof. Dr. Carsten Winter, Biografie siehe Seite 18

Studium – Arbeitsmarkt – Kultur. Kulturstudienangebote an Hochschulen in Deutschland und ihre Arbeitsmarktorientierung

Ulrike Blumenreich · Kulturpolitische Gesellschaft e. V., Bonn

Angewandte Kulturwissenschaften, Kultur- und Bildungsmanagement oder Interkulturelle Kommunikation – das Angebot an Studienmöglichkeiten für Kulturmanagement, Kulturvermittlung und Interkultur an Hochschulen in Deutschland hat sich in den letzten 35 Jahren erheblich erweitert: inzwischen existieren mehr als 300 Studienangebote.

Im Vortrag wird die Landschaft der Studienangebote vorgestellt: Wie sind die Studienmöglichkeiten inhaltlich ausgestaltet und welche Kompetenzen werden in ihnen vermittelt? Im Fokus

steht dabei die Arbeitsmarktorientierung der Studienangebote: Welche Bedeutung der Arbeitsmarktorientierung zugemessen wird und welche Methoden dazu eingesetzt werden, wird ebenso referiert, wie die Beurteilung der Arbeitsmarktperspektiven der AbsolventInnen durch die StudiengangsleiterInnen.

Präsentiert wird darüber hinaus eine Online-Datenbank, in der sich Studieninteressierten, VertreterInnen des Arbeitsmarktes und der Hochschulen über die Landschaft der Studienangebote informieren können.



Ulrike Blumenreich, 1974 in Mecklenburg-Vorpommern geboren, studierte Angewandte Kulturwissenschaften an der Universität Lüneburg und der Högskolan Växjö (Schweden).

Seit 1993 ist sie in diversen musikalischen Initiativen und Projekten tätig. Von 1995 bis 1999 war sie Mitarbeiterin einer Kulturveranstaltungshalle in Lüneburg. Seit 1999 ist sie wissenschaftliche Mitarbeiterin des Instituts für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft e. V. Im Jahr 2000 erhielt Ulrike Blumenreich einen Lehrauftrag an der Hochschule für Musik und Dar-

stellende Künste Hamburg. Seit 2008 ist sie Leiterin des Projektes Studium-Arbeitsmarkt-Kultur.

Ulrike Blumenreich verfasste diverse Vorträge und Publikationen zu den Themen Kulturpolitik, Studium Kultur, Kulturförderung, Bürgerschaftliches Engagement und Soziokultur.

Effektive Mitarbeitergewinnung im Zeitalter von Web 2.0

Dirk Schütz · Kulturmanagement Network, Weimar

Bei den derzeitigen und kommenden Veränderungsprozessen sind diejenigen Teile einer Organisation besonders wichtig, die diesen Veränderungen begegnen, sie gestalten und tragen müssen – die Mitarbeiter. Das Personalmanagement hat demnach für den nachhaltigen Erfolg von Kulturorganisationen in Zukunft eine Schlüsselrolle. Neben der Personalplanung kommt dem Personalmarketing und –recruiting eine besondere Bedeutung zu, die einer klaren Strategie bedürfen. Wichtige Fragen hierbei sind:

» Wo finde ich das passende Personal für meine Aufgabenbereiche?

» Über welche Kanäle kann ich meine Zielgruppen schnell und ohne große Streuverluste ansprechen?

» Welche Anforderungen stellen potenzielle Bewerber an Stellenanbieter?

» Wie kann ich die Suche, Ansprache und Auswahl möglichst effizient und Ressourcen schonend gestalten und optimieren?

Die klassischen Methoden, wie z. B. Zeitungsanzeigen, sind mittlerweile zu teuer, zu unflexibel und zu ungenau geworden. Die neuen Möglichkeiten des Internets stellen die Vermittlungsergebnisse der klassischen Wege oft in den Schatten. Anwendungen des Web 2.0 sind meist effizienter, passgenauer und bieten eine Fülle von Möglichkeiten, potenzielle Bewerber persönlicher anzusprechen, zu binden und langfristig erfolgreiche Beziehungen zu diesen aufzubauen.



Dirk Schütz, leitete nach dem Studium der Musik und Musikpädagogik den neu gegründeten Studiengang Kulturmanagement an der Hochschule für Musik FRANZ LISZT Weimar.

Gleichzeitig arbeitete er als Projektmanager mit Budgetverantwortung im Rahmen der Europäischen Kulturhauptstadt in Luxemburg. Danach war Dirk Schütz verantwortlich für Marketing und PR an der Fakultät Medien der Bauhaus-Universität Weimar und sammelte vielfältige Erfahrungen mit verschiedenen Bereichen der Neuen Medien.

In den Bereichen Kommunikation, Mitarbeiterführung und Organisationsentwicklung ist er als Berater und Trainer für Wirtschaftsunternehmen und Kultureinrichtungen tätig. Zudem unterrichtet er regelmäßig als Dozent und Lehrbeauftragter an den bekanntesten Kulturmanagement-Studiengängen in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Die Kriterien einer Bewerbung liegen im Bewerber – kreative Potenzialermittlung

Sylvia Hustedt · GründerZentrum Kulturwirtschaft, Aachen

Wir leben in Zeiten rasanter Umbrüche. Wandel wird zur bestimmenden Größe und Schnelligkeit zum entscheidenden Erfolgsfaktor in allen Gesellschaftsbereichen. Die Anforderungen an und auch die Bedeutung des Mitarbeiters, der *Human Resources*, hat sich für Organisationen entscheidend gewandelt: Erlerntes Wissen hat nur noch marginale Bedeutung, vielmehr geht es um Flexibilität, Innovationsfähigkeit, Selbstständigkeit und die Fähigkeit von Mitarbeitern, sich auf immer neue Anforderungen einzustellen. Innerhalb dieser Strukturen holt sich der Mitarbeiter nicht mehr nur

Aufgaben von seiner Führungskraft ab, sondern agiert zunehmend selbstständig auf der Basis seines Know-hows und seiner Kompetenzen. Einmal festgelegte Kriterien für die Personalauswahl haben für die Zukunft vielleicht schon gar keine Bedeutung mehr, entscheidend ist vielmehr das Potenzial der Mitarbeiter mit Veränderungen umzugehen, auf neue Anforderungen selbstständig zu reagieren und die benötigten Kompetenzen zu entwickeln. Was bedeutet dies für die Kriterien der Personalauswahl? Ein Beispiel auch, aber nicht nur für die Personalauswahl.



Sylvia Hustedt, ist Geschäftsführerin des GründerZentrums Kulturwirtschaft Aachen e. V. (seit 2005), Geschäftsführerin der Unternehmensberatung CBC (Creative Business Consult) in Bremen (seit 2010) sowie Vorstand im u-institut für unternehmerisches Denken und Handeln und Lehrbeauftragte am Zentrum für Internationales Kunstmanagement (CIAM) in Köln.

Weiterhin ist sie Projektleiterin diverser EU-Projekte zur Ausbildung, Fortbildung und Weiterbildung von Unternehmern der Kultur- und Kreativwirtschaft (seit 2006).

Von 2003 bis 2005 war Sie selbstständige Rechtsanwältin für Insolvenzrecht.

Spiel ohne Grenzen? – Personalentwicklung in Betrieben öffentlicher Trägerschaft

Volker Heller · Kulturabteilung des Berliner Senats, Berlin

In Veranstaltungen und Diskussionen zum Thema Personalentwicklung entsteht manchmal der Eindruck, die Gewinnung, Motivierung und Förderung von leistungsfähigem, hochkompetentem Personal hinge im wesentlichen von der »richtigen« Philosophie, der entsprechenden Kompetenz und dem Engagement der Führungskräfte ab. Wenn dieser Eindruck der Realität entsprechen würde, wäre das Niveau von betrieblicher Personalentwicklung allein vom guten Willen und der Kompetenz der Führungskräfte abhängig. Wir befänden uns in einem Spiel ohne Grenzen – durch Auswahl, Schulung usw. entsprechender Führungskräfte wäre es ein leichtes, Personalentwicklung in den jeweiligen Organisationen dauerhaft auf einem Höchstniveau zu

etablieren. Die Realität sieht leider vielschichtiger aus. In Betrieben, auch in Kulturbetrieben und insbesondere solchen in öffentlicher Trägerschaft gelten organisationale Rahmenbedingungen, welche erheblichen Einfluss auf Personalgewinnung und -entwicklung haben. Von der Tarifbindung über die Auflagen des Zuwendungsrechts bis hin zu den selbstbestimmten Organisationszielen – nicht selten setzen diese Rahmenbedingungen der Personalentwicklung Grenzen und lösen Zielkonflikte innerhalb des Betriebs aus. Der Umgang mit und ggf. die Veränderung von diesen Rahmenbedingungen gehören zu den elementaren Erfolgsfaktoren gelungener Personalentwicklung in Kulturbetrieben öffentlicher Trägerschaft.



Volker Heller studierte Musik, Politik und Kulturmanagement.

Er arbeitete als Musiker und Komponist sowie in einer auf den öffentlichen Sektor spezialisierten Unternehmensberatung. Als städtischer Kulturreferent reorganisierte er in Frankfurt (Oder) die Strukturen der kommunalen Kulturförderung. Anschließend war er als Geschäftsführer der Kulturmanagement Bremen GmbH tätig, einer Gesellschaft mit Aufgaben des Beteiligungs- und Zuwendungsmanagements sowie der Organisationsentwicklung für kulturelle Einrichtungen.

Seit dem 1. Januar 2005 leitet Herr Heller die Kulturabteilung beim Berliner Senat.

»Are you free or are you tied up?« *

Mag. Karin Wolf · Institut für Kulturkonzepte, Wien

Die Tendenz zu unternehmerischen Strukturen und damit zu unternehmerischem Handeln ist in Kulturorganisationen im Steigen begriffen. Die Gründe dafür sind im Außen (Druck von Geldgebern nach mehr Effizienz) und im Innen (Wunsch nach Klarheit und Struktur, Streben nach wirtschaftlicher Unabhängigkeit) gleichermaßen zu finden.

Wie reagieren Personalentwickler auf die neue Situation, in der MitarbeiterInnen freiwillig oder unfreiwillig zu Entrepreneuren werden? Was sind die aktuellen Hauptherausforderungen, denen sich Kulturorganisationen in den Bereichen Motivation, Teamarbeit und Leadership stellen müssen?

(* Miike Snow, »Animal«, 2009)



Mag. Karin Wolf, geboren 1965 in Wien, ist Gründerin und Direktorin des Instituts für Kulturkonzepte, Wien, das sich mit Kulturmanagement, Training & Consulting beschäftigt. Sie studierte Theater-, Film- und Medienwissenschaft sowie Kunstgeschichte in Wien, Amsterdam und Berlin), erhielt ein European Diploma in Cultural Project Management und absolvierte einen Lehrgang für Unternehmensberater.

Seit 1984 ist Karin Wolf im internationalen Kulturbereich tätig, seit 1994 mit Lehrtätigkeit. Sie hat die Organisatorische Leitung der bbw-

Akademie, Berlin, an der sie auch als Dozentin tätig ist. Außerdem ist sie Lehrbeauftragte der Universität Wien (Institut für Theater-, Film- und Medienwissenschaft, Institut für Publizistik), der Donauuniversität Krems und der Kunstuniversität Belgrad.

Karin Wolf ist die Organisatorische Leiterin des Universitätslehrgangs *Kultur & Organisation* für Führungskräfte im Kulturbetrieb.

Das Management der Organisationskultur als Schlüssel für ein erfolgreiches Kulturmanagement

Martin Salzwedel · Communications Consulting International, March (Breisgau)

Personalentwicklung dient unter anderem der Bewusstwerdung und Entwicklung von Werten. In einer Organisation gilt es die Werte der Individuen in eine gesamte wertebasierte Kultur so einzubinden, dass dieser Prozess den Vergleich mit anderen Organisationen ermöglicht und die Entwicklung einer

eigenen Identität bewirkt. Das beschreibt den Kern und das Wesen des Managements einer Organisationskultur, also Kulturmanagement. (Dabei gilt es jedem Mitglied so viel Entfaltungsmöglichkeiten zu geben, wie es braucht und so auszurichten, dass es ein sinnvolles Ganzes gibt.)



Martin Salzwedel, beendete sein Lehrerstudium 1977 und studierte außerdem Violoncello. Nach achtjähriger Tätigkeit als Führungskraft für eine amerikanische Unternehmensberatung schloss sich eine sechsjährige Tätigkeit als Marketmanager und Bezirksdirektor Nord im Vertrieb eines internationalen Medienkonzerns mit Personalverantwortung an.

Zu seinen derzeitigen beruflichen Tätigkeiten gehören die Durchführung zahlreicher Trainings, Seminare und Coachingmaßnahmen in Europa, Nord- und Südamerika, Indien, Japan, China. 1996 grün-

dete er sein eigenes Beratungsunternehmen. Martin Salzwedel ist zudem Senior Consultant und Dozent bei SMP, St. Gallen sowie Leiter des Instituts für Persönlichkeitsentwicklung bei der Boston Business School in Zürich und Boston.

Martin Salzwedel ist Autor zahlreicher Publikationen zum Thema Vertrieb, Führung, Kommunikation und Kundenbeziehungsmanagement. Sein Buch *Führen ist Charaktersache – Überzeugen durch Authentizität und soziale Kompetenz* erschien im Cornelsen Verlag im April 2008.

Kommunikation im Fluss – Personalmanagement gegen das Gerümpel im Orchesteralltag

Ralf Pegelhoff · ralf Pegelhoff, Hannover

Ausgehend von einer Vielzahl von sich überlagernden Konflikten im Orchesteralltag, wie Diensterteilung, enge räumliche Verhältnisse, Mangel an Führung, gravierende Probleme mit Dirigenten oder Mangel an Entwicklungsmöglichkeiten, stellt sich die Frage nach Alternativen. Häufig sind diese Probleme nicht zufriedenstellend zu lösen und bedingen Frustrationen, die das kreative und künstlerische Potential mindern. Wie kann das verhindert werden? Eine Antwort ist eine gezielte Personal- und Organisationsentwicklung, die über das zu erstellende künstlerische Produkt hinaus Leitbilder und Visionen entwickelt und dabei die Mitarbeiter angemessen beteiligt. Dazu ist ein Umdenken bei den Führungskräften erforderlich,

ggf. die Installation einer Personalentwicklungsstelle, die die Blickwinkel und Bedürfnisse der unterschiedlichen Abteilungen koordiniert und Schnittstellen harmonisiert. Darüber hinaus könnten gezielte Personalmaßnahmen den »Sand im Getriebe« verringern helfen, z. B. durch die Weiterentwicklung von Teams durch Fortbildung, Coaching von Mitarbeitern in Leitungsfunktionen, regelmäßigen Austausch zwischen Dirigenten und Orchesterkollegen, Angebote zur Mediation etc. Dabei sind transparente und nachvollziehbare Informations- und Kommunikationswege eine weitere wesentliche Voraussetzung für eine zukunftsorientierte Entwicklung in künstlerischen Betrieben.



Ralf Pegelhoff, geboren in Köln, studierte Klarinette in Köln und Hannover. Er ist Mitglied der Jungen Deutschen Philharmonie und des Ensemble Modern.

Seit 1983 ist Ralf Pegelhoff Klarinetist und Bassklarinetist beim Niedersächsischen Staatstheater in Hannover, wo er zwischen 1996 und 2000 als Orchestervorstand tätig war und seit 1998 im Betriebsrat mitwirkt. In den Jahren 2002 bis 2007 absolvierte er eine Ausbildung zum Trainer, Berater und Coach bei der Unternehmensberatungsgesellschaft Nägele & Partner.

Seit 2007 ist er Ansprechpartner für Mobbingfragen und seit 2008 Konfliktberater beim Niedersächsischen Staatstheater Hannover wo er außerdem seit 1998 im Betriebsrat tätig ist. Zwischen 1996 und 2000 war er darüber hinaus auch Mitglied des Orchestervorstands.

2007 gründete er die Firma *ralf Pegelhoff Entwicklungsberatung/Personalcoaching*. Ralf Pegelhoff arbeitet als freier Berater, Coach und Mediator für diverse Orchester und ist Mitbegründer des Netzwerks *Der gute Ton*, ein Netzwerk für Kommunikation und Konfliktberatung in Orchestern und Theaterbetrieben.

Donnerstag, 25. November 2010

08.30 UHR — ANMELDUNG

09.30 UHR — BEGRÜSSUNG

Moderation *Dirk Schütz* · Kulturmanagement Network, Weimar

Grüßwort *Stefan Wolf* · Oberbürgermeister Weimar

10.00 UHR — KEYNOTES

Prof. Dr. Oliver Scheytt · Kulturpolitische Gesellschaft e. V., Bonn 2

Dieter Marth · ressential ICG, Berlin 3

10.45 UHR — KAFFEPAUSE

11.00 UHR — PANEL 1 - WAS KANN ICH WISSEN?

Christopher Buschow/Prof. Dr. Carsten Winter · Institut für Journalistik und
Kommunikationsforschung, Hannover

*Entwicklung der Qualifikationsanforderungen im Arbeitsmarkt für
Kulturmanager in Deutschland* 4

Ulrike Blumenreich · Kulturpolitische Gesellschaft e. V., Bonn
*Studium – Arbeitsmarkt – Kultur. Kulturstudienangebote an Hochschulen
in Deutschland und ihre Arbeitsmarktorientierung* 5

EINFÜHRUNG + WORLD CAFÉ I.

12.30 UHR — MITTAG

13.30 UHR — PANEL 2 - WAS SOLL ICH TUN?

Dirk Schütz · Kulturmanagement Network, Weimar
Effektive Mitarbeitergewinnung im Zeitalter von Web 2.0 6

Sylvia Hustedt · GründerZentrum Kulturwirtschaft, Aachen
Die Kriterien einer Bewerbung liegen im Bewerber – kreative Potenzialermittlung 7

Volker Heller · Kulturabteilung des Berliner Senats, Berlin
Spiel ohne Grenzen? – Personalentwicklung in Betrieben öffentlicher Trägerschaft 8

WORLD CAFÉ II.

15.00 UHR — KAFFEPAUSE

15.30 UHR — PANEL 3 - WAS IST DER MENSCH?

Mag. Karin Wolf · Institut für Kulturkonzepte, Wien
»Are you free or are you tied up?« 9

Martin Salzwedel · Communications Consulting International, March (Breisgau)
*Das Management der Organisationskultur als Schlüssel für ein
erfolgreiches Kulturmanagement* 10

Ralf Pegelhoff · ralf Pegelhoff, Hannover
Kommunikation im Fluss – Personalmanagement gegen das Gerümpel im Orchesteralltag 11

WORLD CAFÉ III.

17.00 UHR — VORTRAG

Ad Huijsmans · Utrecht School of the Arts, Faculty of Art and Economics, Utrecht
Strategic Human Resource Development – The Utrecht Model of Integrated Internships 14

19.00 UHR — ABENDESSEN IM KÖSTRITZER SCHWARZBIERHAUS WEIMAR

Freitag, 26. November 2010

09.30 UHR — BEGRÜSSUNG

09.45 UHR — VORTRAG

Susan Annis · Cultural Human Resources Council, Ottawa
Cultural Human Resources Management Toolkit 16

11.00 UHR — PANEL 4 – WAS DARF ICH HOFFEN?

Prof. Dr. Carsten Winter · Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung, Hannover
Open Leadership – der Aufstieg neuer Beziehungskünste im Kultur-Personalmanagement 18

Prof. Maurice Lausberg · actori GmbH, München
Zeitgemäße Führungskonzepte für Kultureinrichtungen 19

WORLD CAFÉ IV. 12.30 UHR — KAFFEPAUSE

12.45 UHR — ABSCHLUSS-PODIUM: RESÜMEE UND AUSBLICK 20

Prof. Asmus J. Hintz · Institut für Kultur- und Medienmanagement, Hamburg

Wolfgang Rothe · Sächsische Staatsoper (Semperoper), Dresden

Prof. Dr. phil. Oliver Rump · Studiengang Museumsmanagement und -kommunikation, Berlin

Dr. Norbert Sievers · Kulturpolitische Gesellschaft e. V., Bonn

Strategic Human Resource Development – The Utrecht Model of Integrated Internships

Ad Huijsmans · Utrecht School of the Arts, Faculty of Art and Economics, Utrecht

About 20 years ago we started a new program at the Utrecht School of the Arts called Arts Management. For years this program was relatively small with ± 60 students in total. In the program the combination of theory and practice was essential. With the *best of both worlds* the student changes into a young professional with knowledge and skills, both needed in their future as arts manager.

Two important pillars supported this education system; being on the one hand the personal and on the other professional development. At that time we couldn't imagine the huge growth of the amount of students, when we changed the curriculum from a three years to a four years program.

Now in 2010 ± 650 students are following our programs and it is needless to say, that this growth in student population has had consequences in every aspect of the faculty including our curriculum. What hasn't changed though is the investment in supervision, we offer our students. Therefore we keep track of our students during their curriculum through their personal portfolio.

More or less strict supervision and working in colleague groups in the first year gradually changes into less supervision and individual research in the last year.

Our program is still *practice based*: theory is connected to 'real life' and our teaching staff consists of people with experience in the field. But it is a *visa versa* approach: when students do internships in practice, they have to connect their reports to learned theory.

A crucial year is the third year: the year of an internship of half a year.

It is the year:

- » of operating individually as member of an organization year in which theory and practice have to be combined in a much more thorough way
- » that might decide upon their professional career.

Therefore we are convinced that a year like this, requires a lot from us too and in the lecture I will give more details of this internship program.

It is important to see the students not only as students, but also as clients and colleagues of the future. All these elements have to be part of our internship program.



Ad Huijsmans, 1951 in Zevenbergen geboren, konnte bereits breite Erfahrungen im Bereich Kulturmanagement sammeln. Als Koordinator für den Bereich Praktika und Leiter eines Praktikumsprogramms konnte er sein berufspraktisches Wissen erweitern.

Ad Huijsmans errichtete ein Netzwerk für den Studiengang *Art and Economics* auf internationalem Niveau, welches er durch seine Mitgliedschaft in der Association for Arts Administration Educators (AAAЕ), einem Netzwerk internationaler Kulturmanagement-Studiengänge, ständig weiter vergrößert.

Nach seinem Schulabschluss im Jahr 1970 begann er ein Studium der Kultursoziologie an der Universität von Utrecht, das er 1977 mit seiner Magisterarbeit zum Thema *Kunst und soziale Veränderungen* abschloss. Weitere Studieninhalte waren Anthropologie, Philosophie, Geschichte und Musik – letzteres absolvierte er mit einem Staatsexamen. Ausserdem studierte er Flöte und Saxophon am Konservatorium von Enschede.

Beruflich war Ad Huijsmans in den Jahren 1977 bis 1989 zunächst als Musiklehrer und ausübender Musiker tätig. Von 1989 bis 2000 war er aktives Mitglied in verschiedenen Kulturorganisationen in Atlanta (USA). Zwischen 2000 und 2004 war er Studiendirektor und Leiter des Praktikumsprogramms an der Utrecht School of the Arts. Dort wirkte er auch an der Entwicklung der internationalen Studienmodule von Kulturmanagement und der Entwicklung von Lehrmethoden der Kunstausbildung mit. Seit 2004 ist er Doktorvater, Praktikumskoordinator, Studentenbeauftragter und Koordinator des internationalen Studienprogramms des Studiengangs *Art and Economics* der Utrecht School of the Arts.

Ad Huijsmans war bereits in vielen Gesellschaften rund um das Thema Kultur aktiv, unter anderem war er Vorstandsmitglied der niederländischen Animationsfilm-Gesellschaft. Aktuell ist er Vorstandsmitglied der Association for Arts Administration Educators (AAAЕ).

Cultural Human Resources Management Toolkit

Susan Annis · Cultural Human Resources Council, Ottawa

The Canadian sector council experiment which began 25 years ago is celebrating the successes of its first quarter century – and the Cultural Human Resources Council (CHRC) is one of the stars in its crown. Human Resource (HR) was the seventh of now over thirty sector councils to be created in the different sectors of the economy. All sector councils are not-for-profit organizations, funded largely by Human Resources and Skills Development Canada. They are dedicated to addressing HR issues in their particular sectors.

The *cultural sector* for CHRC includes 8 sub sectors: Live Performing Arts, Visual Arts and Crafts, Music and Sound Recording, Digital Media, Film and Television Production, Broadcasting, Heritage and Writing and Publishing.

CHRC's mandate is »to strengthen the Canadian cultural workforce by providing leadership and innovative solutions to human resource issues and to better the HR environment within the cultural sector.«

Human Resource management was not a common term in the cultural sector in the 80s and 90s. CHRC's sector study, *Face of the Future*, which was published in 2002, identified as a top HR issue, a »very weak HR culture in the cultural sector«. The reigning ethic was »the show must go on« and »all hands on deck«. Despite the fact that human resources are the primary and most important resources for the cultural sector, where the currency is intellectual property and the hallmark is creativity, human resources were often seen as dispensable and replacable. This was particularly chronic in the case of cultural managers.

One of the earliest HR issues identified across the cultural sector as CHRC was establishing itself was the attrition – and burn out – of a generation of cultural managers who formed the spine of the cultural infrastructure in Canada as it grew, matured and flourished at the close of the twentieth century. Artists and cultural workers, policy makers and funders could see the crisis looming: where was the next generation of cultural managers waiting in the wings?



Susan Annis hat den Großteil ihrer Karriere der Unterstützung und der Förderung von Kunst und Kultur gewidmet. In den 9 Jahren als stellvertretende Direktorin der Canadian Conference of the Arts (cca) beschäftigte sie sich u. a. mit Fragen des Urheberrechtes, dem Status des Künstlers, der Finanzierung oder der Entwicklung in den neuen Medien. In dieser Position war sie auch verantwortlich für die Gründung von CultureNet und half beim Aufbau des Cultural Human Resources Council mit.

Susan Annis koordinierte die ersten drei Jahre des McConnell Stiftungsprojekts ArtsSmarts und saß dem Konsortium sowie dem nationalen Koordinationsausschuss für Kunstausbildung vor. Im September 2002 wurde Susan Annis zur Geschäftsführerin des Cultural Human Resources Council ernannt.

Open Leadership – der Aufstieg neuer Beziehungskünste im Kultur-Personalmanagement

Prof. Dr. Carsten Winter · Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung, Hannover

Die aktuelle Transformation unserer Push-Kultur, einer Kultur, die wenige Künstler für viele Leute gemacht, verteilt und verwaltet haben, in eine wesentlich komplexere Pull- oder On-Demand-Kultur, die sich Leute immer selbstständiger zusammenstellen, verändert Anforderungen an die Bildung, Auswahl und Weiterbildung von Kulturmanagerinnen und Kulturmanagern grundlegend. Denn bisher sind Kulturmanagerinnen und Kulturmanager nur sehr unzureichend darauf vorbereitet, dass immer mehr Leute erwarten, ihre Beziehungen zu Kultur aufgrund ihrer jeweiligen regionalen, sozialen, ökonomischen usw. Lebensweise in zunehmendem Maße individuell gestalten zu können. Führung und Management in komplexen Pull-

Kulturen erfordern also neue Beziehungskünste: Anders als traditionelle Beziehungen zu Kultur können die neuen, immer häufigeren und immer verschiedenartigeren Pull-Beziehungen zu Kultur nicht mehr linear gesteuert und organisiert werden. Kulturmanagerinnen und Kulturmanager müssen lernen, ihre Führungskonzepte und Strategien auf intelligente, offene Vernetzung und in diesem Zusammenhang auf die Bildung und Entwicklung von Teams einerseits und Netzwerken andererseits sowie deren Moderation auszurichten. Der Vortrag stellt vor, wie entsprechende Strategien und Konzepte entwickelt und offen gehalten werden können und gibt einen Ausblick auf neue Möglichkeiten zur Personalschulung, -auswahl und -weiterbildung.



Prof. Dr. Carsten Winter, Jahrgang 1966, lehrt Medien- und Musikmanagement am Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung der Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover.

Sein zentrales Forschungs- und Lehrgebiet ist die Entwicklung von Medien und Kultur sowie deren Management zur nachhaltigen Entwicklung von Musik, Kultur und Gesellschaft. Er promovierte 2004 mit der Arbeit *Die Medienkulturgeschichte des christlichen Predigers* und erhielt im Jahr 2007 für die Arbeit *Medienentwicklung und der Wandel von öffentlicher Kommuni-*

kation und Gesellschaft die *venia docendi* für das Fach Medien- und Kommunikationswissenschaft.

Zu seinen Veröffentlichungen zählen u. a. *Kulturwandel und Globalisierung* (1999) hg. mit C. Robertson-Wensauer im Nomos Verlag, *Grundlagen des Medienmanagements* (zuerst 1999) *Konvergenzmanagement und Medienwirtschaft* (2007), beides hg. mit M. Karmasin bei Fink (UTB) sowie der mit A. Hepp, F. Krotz und Sh. Moores herausgegebene Band *Konnektivität, Netzwerk und Fluss* (2006/08).

Zeitgemäße Führungskonzepte für Kultureinrichtungen

Prof. Maurice Lausberg · actori GmbH, München

Kulturinstitutionen sind hochkomplexe Betriebe mit heterogenen Strukturen: Vielfältige Organisationsformen treffen auf vielgestaltige Mitarbeiter. In Kulturbetrieben begegnet man projektbezogener Arbeit ebenso wie linienförmigen Strukturen. Und doch ziehen alle Mitarbeiter schlussendlich am selben Strang – oder sollten es zumindest tun. In der Regel sind die Ziele von Kulturinstitutionen sehr komplex und schwer fassbar. Umsatzziele, wie sie in der Wirtschaft oft eingesetzt werden, eignen sich hier kaum. Gibt es also das eine Ziel, für das sich alle Mitarbeiter begeistern lassen oder ist bei Kulturinstitutionen die Einführung von verschiedenen Zielen für unterschiedliche Bereiche sinnvoller? Welche weiteren

Motivationsmöglichkeiten eignen sich für Kulturinstitutionen und wie lassen sich diese erfolgreich etablieren? Und wie lassen sich möglichst große künstlerische Freiheiten und das beste Umfeld für kreatives Schaffen garantieren? Wie sehen sinnvolle Verantwortungsbereiche und Führungsspannen in Kulturbetrieben aus? Welche Kennzahlen lassen sich etablieren und welcher Reportingmodus eignet sich für einzelne Bereiche? Welche Varianten gibt es für die Struktur der Führungsebene und welche eignet sich am besten für welche Art von Betrieb? Konzepte für Führungsstrukturen und reale Praxisbeispiele geben Antwort auf diese Fragestellungen.



Prof. Maurice Lausberg, ist Diplom-Physiker und studierte an der Universität München sowie der Ecole Normale et Supérieure in Paris.

Nach einer mehrjährigen Beratungstätigkeit für Roland Berger & Partner war er Produktionsmanager an der Bayerischen Staatsoper und baute dann den Bereich Development/Sponsoring auf. Seit 2005 ist Maurice Lausberg geschäftsführender Gesellschafter der actori GmbH. Seit Oktober 2009 leitet er den Studiengang *Kulturmanagement* an der Hochschule für Musik und Theater München.

Abschluss-Podium: Resümee und Ausblick



Prof. Asmus J. Hintz, lehrt seit 1987 am Institut für Kultur- und Medienmanagement an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg mit den Schwerpunkten Mitarbeiterführung, Personal- und Organisationsentwicklung. Nach dem Studium der Musik ist er nun mehr als 30 Jahre in leitenden Managementfunktionen international tätig, verantwortlich für Bildungs-, Kultur- und Dienstleistungsmanagement (Entwicklung und Marketing eines bedeutenden europäischen Franchisesystems im Dienstleistungsbereich Bildung). Als Autor und Herausgeber musik-

pädagogischer Werke für frühkindliche Musikalisierung und instrumentalen Gruppenunterricht kann er auf zahlreiche Publikationen verweisen.

Derzeitiges Tätigkeitsspektrum:

» Fachbuchautor (aktuell: Erfolgreiche Mitarbeiterführung durch soziale Kompetenz – www.gabler.de)

» Coach von Führungskräften verschiedener Branchen auf europäischer Ebene in den Bereichen Marketing, Service, Personal- und Organisationsentwicklung.



Wolfgang Rothe, geboren 1960 in Siegburg, arbeitete zwischen 1982 und 1990 für die Stadt Lohmar und betreute dort verschiedene Aufgabengebiete. In den Jahren 1991 und 1992 war er bei der Deutschen Forschungsanstalt für Luft- und Raumfahrt e. V. (DLR), in Köln-Porz, für die Grundsatzfragen des Personal zuständig. Von 1992 bis 1998 war Wolfgang Rothe Personalleiter am Theater der Bundesstadt Bonn, von 1998 bis 2001 Verwaltungsdirektor der Stadttheater Hildesheim GmbH und von 2002 bis 2004 Verwaltungsdirektor der Oper der Stadt Leipzig. Seit 2005 ist er an

der Sächsischen Staatsoper Dresden beschäftigt, bis 2007 zunächst als Geschäftsführender Direktor, seit 2008 als Kaufmännischer Geschäftsführer. Wolfgang Rothe ist Mitglied der Arbeitsgruppe für betriebswirtschaftliche Fragen beim Deutschen Bühnenverein (seit 2002) und hat einen Lehrauftrag (Dozent) für Kulturökonomie und Recht (Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling, nationale und internationale Rechtsgrundlagen) sowie Management kultureller Institutionen (Personalorganisation und -führung) an der Dresden International University (DIU).



Prof. Dr. phil. Oliver Rump, geb. 1965, studierte Volkskunde, Sozial- und Wirtschaftsgeschichte sowie Geografie in Hamburg. 1994 beendete er sein Studium mit seiner Magisterarbeit über *Einsatzmöglichkeiten der EDV im kulturhistorischen Museum*. 1999 folgte eine Promotion zum Thema *Controlling für Museen*. Seit 2000 ist Oliver Rump Dozent bei MUSEALOG und REGIALOG in Oldenburg. Des Weiteren hat er Lehraufträge an der Universität Hamburg und an der Freien Universität Berlin, FHWT Berlin. Er ist Mitbegründer des Arbeitskreises Museumsmanagement. Zwischen 1989 und 2001 war

Oliver Rump Mitarbeiter im Freilichtmuseum am Kiekeberg und von 2002 bis 2008 Direktor des Museums für Kommunikation Hamburg. Seit 2008 hat er eine Professur für Museumskunde und Museumsmanagement an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW).



Norbert Sievers, geboren 1954, studierte Soziologie und Pädagogik an der Universität Bielefeld. Seit 1982 war er zunächst als Sekretär, dann als Geschäftsführer der Kulturpolitischen Gesellschaft tätig. Seit 1988 ist er ehrenamtlicher Geschäftsführer des Fonds Soziokultur. Norbert Sievers war langjähriger Mitarbeiter im Deutschen Kulturrat und im Kulturrat NRW. Er ist Vorstandsmitglied des Haus der Kultur e. V. in Bonn und Redaktionsmitglied der Zeitschrift *Kulturpolitische Mitteilungen* der Kulturpolitischen Gesellschaft. Norbert Sievers veröffentlichte

bereits zahlreiche Publikationen zur Kulturpolitik und Soziokultur, u. a. *Neue Kulturpolitik* (Hagen 1988), *Blick zurück nach vorn. 20 Jahre Neue Kulturpolitik* (Hagen/Essen 1994), *Zukunft Kulturpolitik. Festschrift für Olaf Schwencke* (Hagen/Essen 1996), *Jahrbuch für Kulturpolitik, Thema: Diskurs Kulturpolitik* (Bonn/Essen 2006).

Das World Café als integraler Bestandteil unserer Tagung – ein wirkungsvoller dialogischer Prozess zur Erkundung von Fragen, die bewegen.

Während eines World Café führen Menschen in kleinen Gruppen Gespräche miteinander – an Tischen sitzend in einer zwanglosen, vertrauensvollen, an ein Kaffeehaus erinnernden Atmosphäre. Im Verlauf mehrerer Gesprächsrunden wechseln die Teilnehmer mehrmals von Tisch zu Tisch, um ihre Ideen und Sichtweisen zu einem Thema, das sie privat oder beruflich berührt, mit denen anderer zu verknüpfen. Durch diese Vorgehensweise kommt es zu einem intensiven Wissens- und Erfahrungsaustausch, aus dem sich ein immer dichteres Netz aus Ideen und Erkenntnissen entwickelt. Die besondere Struktur eines World Café-Dialogs fördert das aufmerksame Zuhören und bringt neue Perspektiven zu Tage. Dabei entsteht Respekt für die Sichtweisen anderer und es eröffnen sich innovative Handlungsmöglichkeiten.

Das World Café ist ein dialogischer Ansatz, um Menschen in authentische Gespräche über bedeutsame Fragen zu



bringen und das kollektive Wissen von Gruppen unterschiedlichster Größe zugänglich zu machen. Dieser kommunikative Ansatz entstand während eines strategischen Dialogs über die Zukunft des Wissenszeitalters, der vor über 10 Jahren von Juanita Brown und David Isaacs in den USA geleitet wurde.

Premiumsponsor



Integrated Consulting Group

Die ICG Integrated Consulting Group zählt mit Standorten in Graz, Wien, Berlin, Budapest, Sofia und Bukarest zu den führenden Change-Beratungsunternehmen in Europa. 80 Beraterpersönlichkeiten bieten Fach- und Prozess-Know-how aus einer Hand und verfügen über fundierte Erfahrung auf den Gebieten Strategieentwicklung,

Organisationsgestaltung, Führungskräfteentwicklung und Unternehmenssteuerung.

ressential ICG und ICG culturplan mit Sitz in Berlin haben ihre Schwerpunkte im Human Resources Management und im Kultur-, Bildungs-, Freizeit- und Tourismussektor.

ICG-Berater liefern keine Patentrezepte. Sie gestalten in enger Kooperation mit ihren Kunden maßgeschneiderte und umsetzungsorientierte Veränderungsprozesse.

Detaillierte Informationen finden Sie unter www.ICG.eu.com

Aussteller

das Orchester
Magazin für Musiker und Management



Kulturpolitische Gesellschaft e.V.

[transcript]

inszenio
agentur für szenische kommunikation

Kulturmanagement Network

IDEE

Kulturmanagement Network entwickelte sich nach seiner Gründung 1996 zu einem der führenden Informationsdienste und Serviceanbieter für Fach- und Führungskräfte im europäischen Kulturbetrieb. Die Gründer Dirk Schütz und Dirk Heinze, beide ausgebildete Musiker, setzen sich mit ihren Dienstleistungen leidenschaftlich für den Erhalt und die Weiterentwicklung einer reichen und lebendigen Kulturlandschaft ein.

KNOW-HOW FÜR EINEN KULTURBETRIEB MIT ZUKUNFT

Durch eine breite Informations- und Wissensvermittlung versuchen sie zur Professionalisierung des Kultursektors beizutragen, als Katalysator und Vermittler an den Schnittstellen zwischen Kultur, Bildung, Wirtschaft und Politik. Darüber hinaus sieht *Kulturmanagement Network* seine Aufgabe in der Beförderung des spartenübergreifenden Dialogs und internationalen Wissensaustauschs zwischen den Akteuren im kulturellen Sektor, sowie im Begleiten und Gestalten der Veränderungsprozesse im heutigen Kulturbetrieb insbesondere durch die Vermittlung von Know-how. Wesentliche Kriterien für die Dienstleistungen von *Kulturmanagement Network* sind dabei Praxisnähe und Anwendungsorientierung.

DIALOG UND ORIENTIERUNG

Mit seinem konsequent dialogischen und partnerschaftlichen Ansatz hilft *Kulturmanagement Network* seinen Kunden, Lesern und Partnern sich zu orientieren. Es versucht diese zu befähigen, sich erfolgreich den Herausforderungen im sich dynamisch verändernden Kulturbetrieb zu stellen und dabei zu unterstützen, optimale Rahmenbedingungen für herausragende kulturelle Leistungen zu schaffen. Zudem möchte es unternehmerisches Denken und Handeln in der Kultur befördern.

INTERNATIONALES NETZWERK

Mit Sitz in der europäischen Kulturstadt Weimar arbeitet *Kulturmanagement Network* mit führenden Organisationen, Verbänden und Netzwerken des Kulturbetriebs im In- und Ausland zusammen. Informationen und Ergebnisse dieser Zusammenarbeit werden als eigenständige Inhalte auch auf der englischsprachigen Plattform *Arts Management Network* angeboten, die internationale Entwicklungen abbildet und begleitet. Seit 2008 ist *Kulturmanagement Network* mit eigener Geschäftsstelle samt Redaktionsbüro in Winterthur in der Schweiz sowie in Wien, Österreich vertreten.

• **Kultur & Management im Dialog** *bedeutet für Sie*

- ♦ **Zugang zu praxisnahem Fachwissen im internationalen Kulturmanagement**
- ♦ **optimaler Einstieg in Studium und Beruf**
- ♦ **professionelle Unterstützung bei der Karriereplanung**
- ♦ **punktgenau qualifiziertes Personal finden**
- ♦ **erstklassige Seminar-Angebote für Weiterbildung und Personalentwicklung**
- ♦ **umfassendes Beratungs-Know-how**
- ♦ **qualifizierter Einstieg in die Kultur- und Kreativwirtschaft**
- ♦ **zielgruppenspezifische Media- und Marketingleistungen**

Besuchen Sie unser Portal

WWW.KULTURMANAGEMENT.NET

oder schreiben Sie uns an

OFFICE@KULTURMANAGEMENT.NET

Premiumsponsor



Integrated Consulting Group

Projekt- und Medienpartner



Kulturpolitische Gesellschaft e.V.



Institut für Journalistik
und Kommunikationsforschung

Kontakt

TAGUNG

E-Mail km-konkret@kulturmanagement.net

URL www.km-konkret.de

ANSPRECHPARTNER TAGUNG

Thomas Sode ts@kulturmanagement.net

Johannes Leppin jl@kulturmanagement.net

VERANSTALTER

Kulturmanagement Network

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

Postanschrift

Postfach 1198

99409 Weimar

Telefon +49(0)3643 · 494869

Telefax +49(0)3643 · 801765

Hausanschrift

Amalienstraße 15

99423 Weimar

E-Mail office@kulturmanagement.net

URL www.kulturmanagement.net
