

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Führung	15
2.1	Begriff und Einordnung	15
2.1.1	Die Anforderungen an Führung im Kulturbetrieb	15
2.1.2	Zum Begriff Führung	21
2.1.3	Führung und Motivation	32
2.1.4	Führung, Management und Leadership	41
2.1.5	Führungsdilemmata, Macht und Machtpotenziale	46
2.1.6	Führung und Menschenbilder	53
2.1.7	Persönlichkeit, Charisma, Narzissmus und Machiavellismus	55
2.1.8	Führung ‚von unten‘ und Partizipation	65
2.1.9	Vorüberlegungen zur Führung im Theaterbetrieb	68
2.2	Führung und Organisation	76
2.2.1	Zum Begriff Organisation	76
2.2.2	Führung und Organisation	80
2.2.3	Führung und Organisationskultur	81
2.2.4	Führung, Organisationsentwicklung und lernende Organisation	85
2.2.5	Organisationskultur und Organisationsentwicklung im Theaterbetrieb	96
2.3	Führung zwischen Hierarchie und Heterarchie	98
2.3.1	Hierarchie und Heterarchie	98
2.3.2	Führung, Selbstorganisation und Eigenverantwortung	101
2.3.3	Hierarchie und Heterarchie im Theaterbetrieb	103
2.4	Theoriemodelle von Führung	105

2.4.1	Klassische und neuere Führungstheorien.	105
2.4.2	Systemisch-postheroische Führungstheorien.	120
2.4.3	Vertikale und geteilte Führung.	125
2.4.4	Führung am Theater im Lichte neuerer Führungstheorien .	132
2.5	Führung und Diversität	133
2.5.1	Begriff und Ansätze zum Diversity-Management	133
2.5.2	Diversität und Führung im Theaterbetrieb.	137
2.6	Führung und Ethik.	138
2.6.1	Unternehmens- und Führungsethik	138
2.6.2	Destruktive Führung: Bad Leadership	142
2.6.3	Konstruktive Führung: Good Leadership.	146
2.6.4	Destruktive und ethisch-konstruktive Führung im Theaterbetrieb	147
3	Führung und Cultural Leadership im Kulturbereich.	157
3.1	Führung in Kulturorganisationen.	157
3.2	Cultural Leadership: Zeitgemäße Führung im Kulturbetrieb	166
3.3	Die Stakeholder des Theaters.	173
3.4	Cultural Leadership im Theaterbetrieb	178
4	Die Krise(n) des öffentlichen Theaters und mögliche Auswege	181
4.1	Die deutsche Theaterlandschaft: Rahmenbedingungen, Akteure und Zahlen	181
4.1.1	Exkurs: Der NV Bühne	194
4.2	Die strukturelle Krise.	198
4.2.1	Krisensymptome	198
4.2.2	Reformvorschläge	210
4.2.3	Erste Reformschritte	233
4.2.3.1	Strukturelle Verbesserungen	233
4.2.3.2	Reformschritte vor Ort	235
4.3	Die finanzielle Krise	240
4.3.1	Krisensymptome	240
4.3.2	Echte Verbesserungen oder Symbolpolitik?.	258
5	Cultural Leadership: Führung im Theater	261
5.1	Führungsaufgaben von Trägern und Kulturpolitik.	261
5.1.1	Kulturpolitik: Mehr als Aufsicht und Kontrolle.	261
5.1.2	Der Wandel der Kulturpolitik.	265

5.1.3	Politische Führung: Aufgaben einer aktiven Kulturpolitik.	268
5.1.4	Beispiele für Führungskrisen in der Kulturpolitik.	271
5.1.5	Die Intendantenwahl als Lackmustest	281
5.1.6	Erfolgskriterien jenseits der üblichen Kennzahlen	285
5.2	Vertikale und geteilte Führung auf der Intendantenebene	292
5.2.1	Aufgaben von Intendanz und Geschäftsführung	292
5.2.1.1	Rollen und Einflusspotenziale.	297
5.2.2	Das Intendantenmodell in der Diskussion	301
5.2.3	Neue Leitungsmodelle: Geteilte Führung bei Doppelspitze und Direktorium.	304
5.2.4	Beispiele für Doppelspitze und Direktorium	310
5.2.5	Alternative Modelle von geteilter Führung	322
5.2.5.1	Royal Shakespeare Company (London)	322
5.2.5.2	Orpheus Chamber Orchester (New York)	324
5.2.6	Führungsprinzipien und Führungsinstrumente auf der Intendantenebene	328
5.3	Vertikale und geteilte Führung auf der mittleren Ebene	330
5.4	Führung von unten und Mitbestimmung auf der Mitarbeiterenebene	335
5.4.1	Führung ‚von unten‘ und Partizipation	335
5.4.2	Ein Blick zurück: Mitbestimmungsmodelle in den frühen 70er Jahren.	336
5.4.3	Ein Blick zur Seite: Mitwirkung an Universitäten und Hochschulen.	340
5.4.4	Aktuelle Forderungen zur Mitsprache am Theater	340
5.4.5	Goodwill oder verbrieft Rechte?	345
5.4.6	Mitbestimmung heißt auch Mitverantwortung.	346
5.5	Regie-Führung im Proben- und Inszenierungsprozess	347
5.5.1	Die Aufgaben von Darsteller und Regie	347
5.5.2	Die Probe als Führungsgeschehen	350
5.5.3	Die Probe als Ausnahmezustand und die Gefahr des Machtmissbrauchs	352
5.5.4	Die Probe im Spannungsfeld von Regie-Führung und Darsteller	355
5.5.5	Performance-Kollektive als Impulsgeber.	356
5.5.6	Das Postulat des souveränen Schauspielers.	359
5.5.7	Vertikale und geteilte Führung auf der Probe	361

6	Führungsinstrumente auf der obersten und mittleren Führungsebene	365
7	Zusammenfassung und Fazit	373
	Anhang	389
	Literatur	393