

Armin Klein

Leadership im Kulturbetrieb

Kulturmanagement + Kulturpolitik

Herausgegeben von
Andrea Hausmann

Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Armin Klein

Leadership im Kulturbetrieb



VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2009

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2009

Lektorat: Frank Engelhardt

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist Teil der Fachverlagsgruppe
Springer Science+Business Media.

www.vs-verlag.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-531-16101-3

Inhaltsverzeichnis

A	Theoretische Grundlegung	7
1	Leadership im Kulturbetrieb	9
1.1	Einführung: Um was es geht	9
1.2	Eine systemische Sicht der Kulturorganisation	11
2	Blick zurück: Der Mensch in der klassischen Organisations- theorie	17
2.1	Der Traum von der „großen Maschine“: Scientific Manage- ment	18
2.2	„Verwaltete Kultur“: Die Theorie der Bürokratie	22
2.3	Stütztheorien: Motivationstheorien	26
2.4	Zusammenfassung: Kritik des instrumentellen Ansatzes der Organisationstheorie	31
3	Perspektivenwechsel: Der Mensch als Ausgangspunkt	35
3.1	Der Neuanatz von Chester I. Barnard	35
3.2	Die Organisation als Institution	38
3.3	Die „kulturelle“ Neuorientierung der Organisationstheorie	47
3.4	Die lernende Kulturorganisation	52
3.5	Zusammenfassung: Das systemische Denken	58
3.6	Leadership in systemischer Sicht	60
3.7	Das Menschenbild der lernenden Organisation: McGregors Theorie X und Y	65

B	Leadership in der Praxis des Kulturbetriebs	71
4	Die Führung der Kultureinrichtung	73
	4.1 Führung als „Steuerung“ der Kultureinrichtung	73
	4.2 Führung als Führereigenschaft	75
	4.3 Führung als Beeinflussungsprozess	78
	4.4 Führung als Managementsystem	80
	4.5 Das „beste“ Führungssystem?	85
5	Führen mit Vision	89
	5.1 Die Macht der Vision	89
	5.2 Die Grundlage: Die Mission	90
	5.3 Orientierung Zukunft: Die Vision	97
	5.4 Strategisches Leitbild	101
6	Zielvereinbarungen als Steuerungs- und Führungsinstrument	105
	6.1 Zielvereinbarungen als Steuerungsinstrument	106
	6.2 Zielvereinbarungen als Führungsinstrument	111
	6.3 Der Nutzen von Zielvereinbarungen	115
	6.4 Die Formulierung von Zielen	118
	6.5 Die Rolle der Führungskraft im Zielvereinbarungsprozess	121
	6.6 Der Prozess der Zielvereinbarung	123
	6.7 Schwierige Mitarbeitergespräche	130
7	Konfliktmanagement	135
	7.1 Konfliktarten und –merkmale	135
	7.2 Zum Umgang mit Konflikten	140
	7.3 Kann nicht, darf nicht, will nicht	141
8	Leadership in Kulturorganisationen	145
	Literaturverzeichnis	149