
Inhaltsverzeichnis

Geben Sie Gedankenfreiheit, Sir! VII

Teil I – Theater in der Krise

Ein Riese gerät ins Taumeln 3

1 Einleitung 11

1.1 Zum gegenwärtigen Entwicklungs- und Reflexionsstand des
Theatermanagements und der Kulturtheorie 11

1.2 Die Merkmale der deutschen Theaterlandschaft 27

1.3 Theater im Umbruch 37

Zusammenfassung 45

**2 Die gegenwärtige Krisensituation des öffentlichen deutschen
Theatersystems. 47**

2.1 Struktur und Elemente des deutschen Theatersystems 52

2.1.1 Der Auftrag und die Fragilität der Theater 53

2.1.2 Die Wirtschaftsstruktur der deutschen Theater 56

2.1.3 Indikatoren zur Messung der Leistungsfähigkeit 61

2.1.4 Der kombinierte Performanceindex 69

2.1.5 Zur Einführung des Begriffs Krise im Theater 73

2.1.6 Die Rolle des Intendanten 78

2.1.7 Finanzielle Schwächung und Auszehrung der mittleren
Stadttheater 82

2.1.8	Gesichter einer Krise	84
2.1.9	Annäherung an das Thema mangelnder politischer Legitimation	86
2.1.10	Resümee	89
2.2	Produktions- und Überproduktionskrisen	91
2.2.1	Überproduktion im deutschen Theater	91
2.2.2	Die sukzessive Erschöpfung der Kapazitäten und Ressourcen	97
2.2.3	Repertoire und Neue Spielsysteme – Mixed Stagione	98
2.2.4	Resümee	102
2.3	Strukturelle Krisen	103
2.3.1	Der Begriff der strukturellen Krise	103
2.3.2	Strukturen und Systeme	106
2.3.3	Strukturelle Aspekte im Theaterbetrieb	113
2.3.4	Exkurs: Die Frage nach der richtigen Rechtsform	115
2.3.5	Zwischenstand	118
2.4	Handlungsfähigkeit der Kulturpolitik	120
2.4.1	Politische Handlungsfähigkeit, Politische Urteilsfähigkeit ...	122
2.4.2	Aktuelle Themenfelder der Kulturpolitik	123
2.4.3	Aspekte einer ungeordneten Kulturpolitik	123
2.5	Finanzierungskrisen	131
2.5.1	Ursachen für finanzielle Krisen im Theater	133
2.5.2	Risiken und das Modell der Risikomatrix	153
2.5.3	Optionen der Stabilisierung	159
2.6	Legitimationskrisen	166
2.6.1	Rückhalt bei Zuschauern und Bevölkerung	170
2.6.2	Medienresonanz	172
2.6.3	Die interne Legitimation	175
3	Die Krise der Organisation	181
3.1	Das Konzept der Unternehmenskultur im Theater	183
3.1.1	Das Ensemble als Kern und wichtigster Baustein der Thea- terorganisation	185
3.1.2	Auf der Suche nach einem neuen Leitungsmodell	190
3.1.3	Die Acht Qualitäten der Unternehmenskultur des Theaters	192
3.2	Die Krise der Organisation	199
3.2.1	Ursachen für die Krise der Organisation	201
3.2.2	Wesentliche Funktionen	208
3.2.3	Die vier Stufen der Organisationskrise	215

3.2.4	Krise und Ziele der Organisation	216
3.3	Das Überschreiben einer Organisationskultur	218
3.3.1	Exkurs: Ein Modell zur Transformation der Organisations- kultur – das Weimarer Modell	219
3.3.2	Veränderungen kultureller Aspekte	228
3.3.3	Die Differenz zwischen künstlerischem Anspruch und struktureller Realität	229
3.4	Zusammenhänge und erste Lösungsansätze	231
3.4.1	Die Organisationsebene	232
3.4.2	Die Planungsebene	233
3.4.3	Die Produktionsebene	234
3.4.4	Die Kommunikationsebene	235
3.4.5	Die Finanzierungsebene	235
3.4.6	Die Politikebene	236

Teil II – Theater in Transition

4	Auf der Suche nach einer neuen Balance	241
4.1	Eine neue Balance	244
4.1.1	Theaterinterne Ansätze	246
4.1.2	Ansätze auf Ebene der Landessysteme	257
4.1.3	Übergreifende Modelle	265
4.1.4	Resümee	271
4.2	Management im Theater	272
4.2.1	Die fünf Teilbereiche modernen Managements	272
4.2.2	Der Begriff des Systemischen Theatermanagements	274
4.2.3	Personalmanagement	277
4.2.4	Leitung und Steuerung, Leitungsstil, Leitungskultur	288
4.2.5	Management der Umfeldbeziehungen und Lobbyarbeit	305
4.2.6	Resümee	311
4.3	Institutionelle Lernprozesse und Change Management	312
4.3.1	Lernprozesse	312
4.3.2	Nachhaltigkeit, Zukunftsfähigkeit und Change Management	317
4.3.3	Der Leitungswechsel	338
4.3.4	Ein Algorithmus des Change Management für das Theater. . .	350

4.4 Die neue Unternehmenskultur des Theaters	356
4.4.1 Neue Leitbilder	357
4.4.2 Unternehmenskultur und Krise	363
4.4.3 Elemente einer Neuen Unternehmenskultur	368
4.4.4 Resümee	371
5 Für ein neues, zukunftsfähiges Theatersystem	375
5.1 Die acht Parameter des Theaterbetriebs	375
5.2 Punkte für eine Reform des deutschen Theatersystems – Der 40 Punkte Plan	386
5.2.1 Reformgruppe 1: Organisations- und Strukturfragen	388
5.2.2 Reformgruppe 2: Management	392
5.2.3 Reformgruppe 3: Personal	399
5.2.4 Reformgruppe 4: Neue Finanzierung	404
5.2.5 Reformgruppe 5: Systemreform	412
Wo beginnen?	419
Danksagung	423
Glossar (B – 100)	427
Übersichtenverzeichnis	455
Verzeichnis der Grafiken	457
Literaturverzeichnis	459
Verzeichnis der Internetquellen	465

Theater, Krise und Reform

Eine Kritik des deutschen Theatersystems

Schmidt, Th.

2017, XII, 465 S. 28 Abb., 11 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-02910-4