

**auf/be/zu/ein/schreiben**  
**Praktiken des Wissens und der Kunst**

Herausgegeben von  
Juri Giannini, Katharina Bleier, Michael Gerzabek und Annegret Huber

2014  
Mille Tre Verlag, Wien

Juri Giannini, Katharina Bleier, Michael Gerzabek, Annegret Huber (Hg.)  
auf/be/zu/ein/schreiben  
Praktiken des Wissens und der Kunst

ISBN 978-3-900198-38-1

© 2014 Mille Tre Verlag Robert Schächter, Wien – [www.millette.at](http://www.millette.at)  
Bibliothek Wissenschaft  
Alle Rechte vorbehalten

Layout/Satz: Robert Schächter  
Umschlaggestaltung: Heidrun Griedl  
Druck: digiDruck, Wien

*Dorothee Bürgi*

## **Zur Sprachentwicklung in der Kulturbetriebslehre**

Über Sinn, Bezugssysteme und gemeinsame Sprache  
zur Theoriebildung von Management-Konzepten in Kulturbetrieben

*Kulturbetriebe als Kontext der Managementforschung sind von besonderer Bedeutung. Zum einen stehen theoriebildende Management-Forschungsansätze in engem Zusammenhang mit kulturtheoretischen Denkfiguren. Zum anderen stellen Kulturbetriebe aufgrund ihrer Komplexität, ihrer gesellschaftlichen und strukturellen Einbettung, ihrer vielschichtigen Wertschöpfungskette und den in den Begriffen Kunst und Kultur inhärent angelegten Themenbereichen hohe Anforderungen an das Management. Der Artikel zeigt am Beispiel eines Forschungsprojekts über das Practice-Inventar von Management im Theater inhaltliche und methodische Implikationen theoriebildender Forschung auf, macht auf die Bedeutung von Forschungs- und Lernpartnerschaften zwischen Forscherinnen und Forschern sowie Praktikerinnen und Praktikern aufmerksam und schliesst mit einigen Betrachtungen von Haltungsfragen ab.*

### 1. Management und Kulturbetriebe – eine Forschungspartnerschaft

Im Rahmen des Symposiums, in dessen Zentrum die Frage nach Praktiken des Wissens und der Kunst steht, geht der folgende Artikel auf das Thema *Management in Kulturbetrieben* ein. Die Managementlehre thematisiert die Managementpraxis mehrheitlich aus der Optik von Funktionsbereichslehren. Dazu gehören beispielsweise Strategie, Controlling oder Personalwesen. Sie alle haben etwas mit Management zu tun und sind wichtige Bereiche im Alltag von Führungskräften im Kulturbetrieb. In der Literatur finden sich zahlreiche Abhandlungen, die auf die Besonderheiten von Kulturbetrieben eingehen und so die jeweilige Bereichslehre kulturbetriebsspezifisch thematisieren. Auch im Bereich Management ist diese Entwicklung zu beobachten. Aber die Frage, was Management dem Wesen nach ausmacht, ist gesamthaft wenig thematisiert. Oft werden unreflektierte Vorstellungen dessen, was Management dem Kern nach ‚ist‘, einfach als gegeben vorausgesetzt

und dann in Form von spezifischen Themen wie zum Beispiel Kulturmarketing oder Kultursponsoring auf den Kulturbetrieb übertragen. Management ist jedoch ein eigenständiger Forschungsfokus. Ihn als Summe aller Funktionsbereichslehren zu verstehen, würde sowohl der Komplexität von Management wie auch den besonderen Eigenschaften eines Kulturbetriebs nicht gerecht. Jüngere Bewegungen in der Managementforschung setzen genau an diesem Punkt an, indem sie von der Beschreibung dessen ausgehen, was wesentlich zu Management gehört. Damit bringen sie die Diskussion über Management auf eine epistemische Ebene. Vor diesem Hintergrund lässt sich Management seinem Wesen nach folgendermaßen beschreiben: Management ist eine komplexe Koordinationsleistung gegenüber interdisziplinären Anspruchsgruppen in einem Kontext hoher Mehrdeutigkeit und Kontingenz.<sup>1</sup>

Management ist ein handlungsorientierter Begriff. Beschäftigt man sich mit handlungsorientierten Phänomenen, führt dies unweigerlich in den Bereich kulturtheoretischer Argumentationen, ausgehend von der Prämisse, dass soziales Handeln erst vor dem Hintergrund von kollektiven Sinnsystemen, Wissensordnungen oder Rationalitäten von Praxisgemeinschaften zugänglich und verständlich wird.<sup>2</sup> Demnach kann von vielen Gemeinsamkeiten zwischen Managementforschung und Kulturtheorien ausgegangen werden.

## 2. Sinnsysteme von Management im Theater

Die folgenden Ausführungen basieren auf einer Forschungsarbeit, die sich im Rahmen einer Dissertation zum Thema *Management im Theater* mit organisationalen Praktiken am Beispiel von zwei Fallstudien befasst hat.<sup>3</sup> Das Forschungsbemühen zielte darauf ab, Wissen zu entwickeln über Sinnsysteme von Management im Theater. Welche Grammatik steht hinter den Handlungstraditionen? Auf welchen impliziten Prämissen basieren die Problemlösungsroutinen? Welche geistigen Gewohnheiten hat die Praxisgemeinschaft „Theater“?

---

<sup>1</sup> Vgl. Johannes Rüegg-Stürm, „Das neue St. Galler Management-Modell“, in: Rolf Dubs, Dieter Euler, Johannes Rüegg-Stürm, Christina E. Wyss (Hg.), *Einführung in die Managementlehre*, Band 1, Bern 2004.

<sup>2</sup> Andreas Reckwitz, *Die Transformation der Kulturtheorie. Zur Entwicklung eines Theorieprogramms*, Weilerswist 2006.

<sup>3</sup> Dorothee Bürgi, *Management im Theater. Führung im Theater – Organisationale Praktiken am Beispiel von zwei Fallstudien*. Diss. Universität für Musik und darstellende Kunst Wien 2010.

Theater als Vertreter von Kulturbetrieben sind interessante Partner für die Managementforschung, denn der Management-Bedarf im Theater ist hoch. Theaterbetriebe stehen – gegeben durch die Phänomene Kunst und Kultur – in engem Zusammenhang mit der Gesellschaft als Ganzes und sind deshalb mit vielen Anspruchsgruppen konfrontiert. Ebenso vielfältig sind die Interaktionsthemen, welche diese Anspruchsgruppen an das Management herantragen. Management im Theater verlangt eine differenzierte Koordinationsleistung, gegeben durch den Umstand, dass Kunst und Kultur ein Gemeinschaftshandeln ist, was ein hohes Maß an Arbeitsteilung mit sich bringt. Im Weiteren ist der Trend zu beobachten, dass geldgebende Instanzen Theaterbetriebe zunehmend auch auf ihre ökonomischen Produktions- und Nutzenfunktionen hin beurteilen und damit das Risiko besteht, Theater kulturfernen Kriterien auszusetzen. Viele Theaterbetriebe müssen sich in Anbetracht von Etatkürzungen vermehrt in ihrer Existenz legitimieren und haben es bei ihrer Tätigkeit mit einer Reihe konfligierender Anliegen und Interessen zu tun. Vor diesem Hintergrund sind Aufbau und Erhalt der Legitimation der unternehmerischen Tätigkeit von vitaler Bedeutung für den Betrieb.

Angesichts dieser Ausgangslage besteht ein hoher Bedarf an Managementwissen, das die Praxisherausforderungen von Theatern ganzheitlich berücksichtigt und Management in einer Weise thematisiert, die interdisziplinär, praxisgeleitet und von den Spezifika von Theaterbetrieben ausgeht. Die Besonderheiten von Management im Theatern sollen also nicht generisch integriert, sondern es soll *genuin* von ihnen ausgegangen werden. Damit wird einerseits der Forschungsfokus über Management auf die epistemologische Ebene verlagert, was eine Diskussion darüber ermöglicht, was Management der Essenz nach ist. Andererseits ist damit die Basis geschaffen für eine kontextbezogene Reflexion von Management im Theater.

### 3. Mit einfachen Fragen beginnen

Ausgehend von der Forschungsfrage, worin die Herausforderungen von Management im Theater bestehen und welches Practice-Inventar sich daraus ableiten lässt, wurde mit einer qualitativen Studie und einem konstruktivistischen bzw. phänomenologischen Zugang versucht, die Realität von Managern und Managerinnen im Theater hinsichtlich latenter Sinnsysteme und Rationalitäten zu dekonstruieren. Die Arbeit war praxisgeleitet und theoriebildend angelegt. Die Daten basieren

auf 11 Interviews mit Führungskräften aus dem Theaterbereich und wurden hermeneutisch-interpretativ ausgewertet.

Die eher einfach angelegte Ausgangsfrage „Worin bestehen die Herausforderungen von Management im Theater?“ scheint auf den ersten Blick keine besonders originelle Forschungsfrage zu sein. Sie ist wissenschaftlich auch nicht raffiniert formuliert. Aber wenn es darum geht, theoriebildend Management-Wissen entwickeln zu wollen, das genuin vom Theater ausgeht und nicht generisch von aussen appliziert ist, und wenn man anerkennt, dass über Management als Phänomen an sich eher wenig Wissen vorhanden ist, scheint es entscheidend, mit einfachen Fragen zu beginnen. *„Die Reduktion von Komplexität ist das Mittel zum Aufbau von Komplexität.“*<sup>4</sup>

#### 4. Auszug aus den Forschungsergebnissen

Insgesamt konnten aus dem Datenmaterial neun Bearbeitungsformen im Sinne eines kategorialen Bezugsrahmens entwickelt werden. Sie sind in drei Gruppen unterteilt: (1) Performance-Bewusstsein, (2) Handlungs-Orientierung und (3) Problemlösungs-Intelligenz. Im Folgenden wird aus jeder Gruppe exemplarisch eine Form vorgestellt.

##### 4.1. Aus der Gruppe Performance-Bewusstsein: Entwickeln von Kompetenzen an realen Unternehmensherausforderungen

Theater entwickeln ihre Kompetenzen am laufenden Projekt. Oft werden Theater bei neuen Produktionen mit Aufgaben konfrontiert, bei denen sie nicht auf bereits etablierte und bekannte Lösungen zurückgreifen können. In einem Gespräch meinte ein Interviewpartner: *„Das Salz in der Suppe ist, wenn man was herstellen muss, wo von Beginn her keiner weiss, wie man das wirklich macht.“*<sup>5</sup> Daraus lassen sich in Bezug auf Charakteristisches von Management im Theater folgende Schlussfolgerungen ziehen: (1) Theater haben sozusagen Routine im Herstellen von Prototypen. (2) Die Anforderungen an ihre Kompetenzen (das heißt auch die Entwicklung des Unternehmens) werden von außen stimuliert. Beispiel dafür sind künstlerische Konzepte. *„Wenn es wichtig für uns ist, einen bestimmten Künstler am*

---

<sup>4</sup> Niklas Luhmann, *Beobachtungen der Moderne*, Wiesbaden 2006, S.101.

<sup>5</sup> Auszug aus einem Interview aus der Dissertation von Dorothee Bürgi, vgl. Anm. 3.

*Haus zu haben, lassen wir uns auch auf sehr schwierige Lösungen ein.*<sup>6</sup> Theater können ihr Wissen nur begrenzt auf Vorrat entwickeln. Das heißt – systemtheoretisch ausgedrückt – der Wissensstand der Organisation entspricht dem, was von der relevanten Umwelt gefordert wird, und der Systemzustand selbst widerspiegelt die optimale Anpassung an die gegenwärtigen Bedingungen. Theater sind als Betriebe hoch spezialisiert, doch sind sie letztlich auch generalistisch angelegt und damit flexibel.

#### 4.2. Aus der Gruppe Handlungsorientierung: Hoher Konsens über den gemeinsamen Bezugspunkt

Proben und Vorstellung sind zwei wichtige Termine im Theater (Proben, weil Bühnenzeit unendlich wertvolle und auch kostenintensive Zeit ist; Vorstellung, weil das letztlich das ist, wofür die Menschen im Theater da sind). Diese beiden Termine prägen die Alltagsroutine im Theater. Sie stellen eine feste und gemeinsam getragene Beurteilungsregel dar. Vieles wird von diesem Fixpunkt aus argumentiert, der für alle emotional, zeitlich und auch kognitiv antizipierbar ist. Oft reduzieren sich komplexe Argumentationsketten auf den Verweis auf die Vorstellung am Abend. Ein gemeinsamer Bezugspunkt gibt ein hohes Sicherheitsniveau für alle und reduziert die Spannweite der Möglichkeiten in ambivalenten Entscheidungssituationen. Das ist für das Funktionieren interdisziplinärer Zusammenarbeit eine wichtige Komponente. Es besteht im Sinne einer nicht kontingenten Zielsetzung Einigkeit darüber, worum es geht. Für das Management gibt das bei einer Ausgangslage mit hoher Mehrdeutigkeit orientierungstiftende Klarheit, um entscheiden und handeln zu können. Bekanntlich zeichnet sich schlechtes Management nicht dadurch aus, dass falsch entschieden wird, sondern dass gar nicht entschieden wird bzw. dass zu viele Regeln und Kriterien auf die Entscheidungsfindung angewendet werden. Ein Konsens über den gemeinsamen Bezugspunkt reduziert die Anzahl angewendeter Regeln und Kriterien.

#### 4.3. Aus der Gruppe Problemlösungs-Intelligenz: Hohes Alternativen-Bewusstsein

Management im Theater denkt mehr in Zwängen und Restriktionen und weniger in Chancen und Optionen. In den Interviews und den Erzählungen aus dem Theateralltag<sup>7</sup> dominierte die Optik: Wie können wir das Projekt unter den gegebenen

<sup>6</sup> Ebda.

<sup>7</sup> Insgesamt wurden – nebst teilnehmender Beobachtung und Dokumentenanalyse – im

Möglichkeiten realisieren? Was man könnte, müsste oder sollte, kam als Fokus kaum zum Ausdruck. Vielmehr stehen das Abwägen und das Entwickeln einer situationsadäquaten Lösung unter den gegebenen Umständen im Zentrum. Welche Kompromisse können zum Beispiel eingegangen werden, weil zu wenig Durchlaufproben möglich waren?

Theater ist ein hoch komplexer und störungsanfälliger Prozess. Zwar wird mit redundanten Systemen versucht, Abweichungen rasch zu korrigieren. Dennoch gibt es bei derart stark vernetzten Prozessen wie denjenigen im Theater immer wieder Abweichungen. Ihnen wird mit einem hohen Alternativen-Bewusstsein begegnet. Nebst einem ausgeprägten Fokus auf das Beeinflussbare ist die Improvisation im Sinne der Äquifinalität ein wesentliches Charakteristikum von Management im Theater.

Mit einem ausgeprägten und funktionalen Alternativen-Bewusstsein steht dem Management auch unter restriktiven Bedingungen eine hohe Anzahl von Wahlmöglichkeiten zur Verfügung; bzw. das System, dessen Komplexität der Komplexität der Umwelt entspricht, bleibt im Sinne des Konzeptes der notwendigen Mannigfaltigkeit<sup>8</sup> handlungsfähig. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie weit es sinnvoll ist, Theater von innen her zu regulieren, ohne diese Mannigfaltigkeit zu zerstören durch Standardisierung, Funktionalisierung oder Automatisierung. Denn genau das fordern wissenschaftliche Prinzipien der Betriebsführung.

## 5. Betrachtung des Practice-Inventars aus einer evolutionstheoretischen Perspektive

Evolutionstheoretische Betrachtungen sagen, dass Organismen nur dann lebensfähig sind, wenn es ihnen gelingt, im Interesse der Anpassung ein Gleichgewicht zwischen Stabilität und Flexibilität aufrecht zu erhalten. Um sich an veränderten Umwelten zu modifizieren, ist Flexibilität sehr wichtig. Gleichzeitig ist ein gewisses Mass an Stabilität bedeutsam. Stabilität bedeutet, dass ein Gedächtnis und die Fähigkeit zur Wiederholung zur Verfügung stehen, um neuer Kontingenz begegnen zu können.

Das in der Forschungsarbeit beschriebene Practice-Inventar beinhaltet in der Summe sowohl Elemente der Flexibilität wie auch der Stabilität. Daraus ergeben

---

Rahmen der Forschungsarbeit elf Interviews geführt.

<sup>8</sup> Vgl. Roger C. Conant, W. Ross Ashby, "Every good regulator of a system must be a model of that system", in: *International Journal of System Science* 1, No. 2 (1970), S. 89–97.



sich Hinweise darauf, dass es sich (bezogen auf die beiden Fallstudien bzw. unter Integration aller neun Bearbeitungsformen) beim vorliegenden Practice-Inventar um ein Set handelt, das auf einen hohen Grad an Anpassungsfähigkeit hinweist. Diese Anpassungsfähigkeit ist insbesondere vor dem Hintergrund von Transformationstheorien interessant. Transformationstheorien besagen, dass Anpassung eine zentrale Kompetenz ist, damit Unternehmen in einem Umfeld, das durch seinen Wandel Anpassungsbedarf bzw. Transformationsbedarf generiert, überleben können. Per se ist es ja nicht das Umfeld oder der Markt, der ein Unternehmen zerstört, sondern seine mangelnde Fähigkeit zur Anpassung.<sup>9</sup>

### 5.1. Gelingen und Misslingen von Anpassungsprozessen

Allgemein formuliert können Anpassungen als gelungen betrachten werden, wenn die Eigenwertigkeit der beteiligten Partnerinnen und Partner erhalten und erkennbar bleibt, das heißt, wenn das Wesenhafte der am Integrationsprozess Beteiligten sichtbar und die Historie der Ingredienzien erkennbar bleiben. Diese Kriterien sind für eine gelungene Anpassung entscheidend, damit es nicht zu unreflektierten, gewohnheitsmäßigen und damit unverantworteten Vermengungen oder Werte-Diffusionen kommt. Anpassungen misslingen dann, wenn der Organismus seine Identität verliert. Schlussfolgernd lassen sich daraus folgende Überlegungen ableiten:

- a) Anpassungsdruck, der in der Folge Anpassungsbedarf hervorruft, geht implizit mit ambivalenten Tendenzen und Spannungsfeldern einher. Ein klassisches Beispiel für ein solches Spannungsfeld für das Management im Theater sind Ökonomie und Kunst. Diesen Spannungsfeldern mit einer Dissens-Kultur auf hohem Niveau zu begegnen, ist entscheidend, damit Theatern der von der Umwelt her induzierte Anpassungsprozess gelingen kann.
- b) Theater müssen sich anpassen, aber sie dürfen dabei ihre Identität nicht verlieren. Daher ist es sehr wichtig, gegenüber gewohnheitsmäßigen Adaptationsbewegungen oder Automatismen sensibel zu bleiben und die Verantwortung der kontextgestaltenden Instanzen immer wieder zu betonen.

---

<sup>9</sup> Vgl. Thomas Gutzwiller, „Mechanik und Psychologie der Transformation von Unternehmen“, in: Philipp Johner, (Hg.): *Transforming Leaders*, Freiburg–Berlin–München 2010, S. 225–239.

## 6. Forschungshaltung

Theater erbringen seit Jahrhunderten eine komplexe Koordinationsleitung im Kontext hoher Unsicherheit und Mehrdeutigkeit. Sie haben aus der Sicht der eben dargelegten Optik eine lange Tradition in Management und sind daher für die Managementforschung wichtige Partner. Zudem sind Kulturtheorien bedeutsame Quellen für die theoriebildende Managementforschung. Theoriebildende Managementforschung ist u.a. darauf ausgerichtet, dem Phänomen Management einen kategorialen Bezugsrahmen zu geben bzw. Management eine Sprache zu geben, die es uns erlaubt, implizites Wissen explizit zu machen.

Sprachentwicklung – unter dieser Thematik steht das Symposium – ist eng mit den Denkfiguren theoriebildender Forschung verbunden. Vor diesem Hintergrund folgen abschliessend ein paar grundsätzliche Gedanken zur Forschungshaltung. Um Sprache zu entwickeln, sind Denkfiguren aus der Theoriebildung hilfreich. Diese gehen jedoch ausdrücklich nicht von Definitionen aus. Definitionen und Substantive geben Sicherheit. Es stellt sich aber kritisch die Frage, ob mit einer Definition das Phänomen wirklich erfasst wird oder ob damit lediglich eine – wenn auch praktikable – Reduktion gelungen ist, die weder der Komplexität noch dem Anspruch auf ein kontextadäquates Verständnis gerecht wird. Henry Mintzberg, ein prominenter Vertreter der Theoriebildung des Strategischen Managements, sagt über Hypothesen, dass sie ihn einengen; Fragen hingegen öffnen.<sup>10</sup> Im Sinne der Phänomenologie sucht er den Zugang darüber, was ist, und nicht, was es sich vorstellt. Er verweist damit auf die Gefahr, die Antworten mit engen Fragen zu präjudizieren und ermutigt, mit einfachen und offenen Fragen einzusteigen.

Intuition, verstanden als das sprachlich noch nicht fassbare Geschehen, ist in der Forschung ein eher ungewohnter „Gast“. Und dennoch beginnen interessante Forschungsspuren erfahrungsgemäß mit einem Gefühl. Es sind die Gefühle und die Intuition, die uns tief ins Phänomen führen, weniger die vorgängige Literatur-Recherche. Vergleichbares trifft auf den Kontakt zu den Forschungspartnerinnen und -partnern zu; Fallstudien ermöglichen, mit dem Forschungsfeld auf „Tuchfühlung“ zu gehen.

Theoriebildende Forschung setzt die Bereitschaft voraus, offen zu sein und sich auf das Unbekannte, den Prozess des Irrsins und des Unfertigen einzulassen. Dabei kann es manchmal anspruchsvoll sein, diese Unübersichtlichkeit auszuhalten, das

---

<sup>10</sup> Henry Mintzberg, „Developing Theory about the Development of Theory“, in: Ken G. Smith, Michael A. Hitt, (Hg.): *Great Minds in Management*, Oxford 2005.

nicht Kontrollierbare anzuerkennen und das eigene Vorwissen zurückzustellen. Darin liegt auch eine ethische Haltung des Nicht-Verfügen-Wollens.<sup>11</sup> Pointiert formuliert könnte man es auch so ausdrücken: Gute Ergebnisse kommen zustande, wenn die bewusste Inkompetenz der Forscherinnen und Forscher und die unbewusste Kompetenz der Praktikerinnen und Praktiker aufeinandertreffen.

Im Gegensatz zu theoriegeleiteter oder theorieüberprüfender Forschung im Sinne des hypothesenprüfenden Vorgehens geht der theoriebildende Ansatz eng vom Praxisphänomen aus. Weick<sup>12</sup> betont das bewusste Anwenden eines Versuch-und-Irrtum-Denkens mit der Zielsetzung, möglichst viele interessante, voneinander unabhängige Vermutungen zu entwickeln. Dabei ist die Plausibilisierung von Gedankenketten und Zusammenhangsvermutungen gemeinsam mit den Praxispartnerinnen und -partnern zentral. Die Plausibilitätsprüfung als ständiger Signifikanztest hat sowohl als Methode während des Prozesses wie auch als Systematik bei der Überprüfung der Forschungsergebnisse in der Praxis einen hohen Stellenwert. Aus diesem Grund gelten Feedbackgespräche im Forschungsfeld, periodische Supervision und Plausibilitätsprüfungen der Ergebnisse durch die Praktikerinnen und Praktiker im Forschungsfeld als integraler Bestandteil des Forschungsprozesses. Insbesondere in diesen Zwischenfazitien liegt ein großes Potenzial hinsichtlich neuer, interessanter Vermutungen.

Auch das Kriterium der Objektivität ist im Lichte von Theoriebildungsprozessen kritisch zu betrachten. Objektivität soll nicht dadurch angestrebt werden, indem den Dingen wertfrei begegnet wird, sondern indem sie gemeinsam mit den Forschungspartnerinnen und -partnern reflektiert werden. Das impliziert ein Distanzieren von der klassischen Objekt-Subjekt-Spaltung in der Forschung: Theoretikerinnen und Theoretiker, Praktikerinnen und Praktiker sind eine Forschungs- und Lerngemeinschaft. Praktikerinnen und Praktiker sind Expertinnen und Experten im Können; sie sind Mitproduzentinnen und Mitproduzenten von theoretischem Wissen.

Der deutsche Philosoph Friedrich Nietzsche sagt: *„Das Wiederfinden dessen, was der Mensch in die Dinge gesteckt hat, heisst sich Wissenschaft; das Hineinstecken heisst – Kunst, Religion, Liebe, Stolz.“*<sup>13</sup> Diesen Qualitäten im Management eine

---

<sup>11</sup> Alfried Längle, „Existenzanalyse“, in: Alfried Längle, Alice Holzhey-Kunz (Hg.), *Existenzanalyse und Daseinsanalyse*, Wien 2008, S. 23–179.

<sup>12</sup> Karl E. Weick, *Der Prozess des Organisierens*, Frankfurt a. M. 1995.

<sup>13</sup> Wolfgang Müller-Lauter, *Über Werden und Wille zur Macht. Nietzsche-Interpretationen I*, Berlin 1999.

Sprache zu geben, ist – mit Rückbezug auf das Thema und das Anliegen des Symposiums – eine wichtige (Forschungs-)Aufgabe.

## Literatur

Johannes Rüegg-Stürm, „Das neue St. Galler Management-Modell“, in: Rolf Dubs, Dieter Euler, Johannes Rüegg-Stürm, Christina E. Wyss (Hg.), *Einführung in die Managementlehre*, Band 1, Bern 2004.

Andreas Reckwitz, *Die Transformation der Kulturtheorie. Zur Entwicklung eines Theorieprogramms*, Weilerswist 2006.

Dorothee Bürgi, *Management im Theater. Führung im Theater – Organisationale Praktiken am Beispiel von zwei Fallstudien*. Diss. Universität für Musik und darstellende Kunst Wien 2010.

Niklas Luhmann, *Beobachtungen der Moderne*, Wiesbaden 2006.

Roger C. Conant, W. Ross Ashby, „Every good regulator of a system must be a model of that system“, in: *International Journal of System Science* 1, No. 2 (1970), S. 89–97.

Thomas Gutzwiller, „Mechanik und Psychologie der Transformation von Unternehmen“, in: Philipp Johner, (Hg.): *Transforming Leaders*, Freiburg–Berlin–München 2010, S. 225–239.

Henry Mintzberg, „Developing Theory about the Development of Theory“, in: Ken G. Smith, Michael A. Hitt, (Hg.): *Great Minds in Management*, Oxford 2005.

Alfried Längle, „Existenzanalyse“, in: Alfried Längle, Alice Holzhey-Kunz (Hg.), *Existenzanalyse und Daseinsanalyse*, Wien 2008, S. 23–179.

Karl E. Weick, *Der Prozess des Organisierens*, Frankfurt a. M. 1995.

Wolfgang Müller-Lauter, *Über Werden und Wille zur Macht. Nietzsche-Interpretationen I*, Berlin 1999.