

Cultural Research Policy Lab

•Shaping Post-Covid Culture•Pioneering Research Transfer•Creating Research Alliances

Das Cultural Policy Lab ist ein interdisziplinäres Reflexions-Format, das ausgehend von dem theaterwissenschaftlichen Master- Forschungsseminar „Institutionelle Ästhetik“ an der LMU München entwickelt wird. Projektleitung: Christian Steinau.

Mit der Nutzung des Cultural Policy Lab Archivs erklären Sie sich mit unseren Nutzungsbedingungen einverstanden, die Sie unter www.culturalpolicylab.com finden.

Alle Rechte vorbehalten. Kontakt: info@culturalpolicylab.com

Organisieren von Kunst

Untertitel: **Ein Seitenblick in die Organisationstheorie**

Von: **Julian Stahl**

Zitation: Julian Stahl: „Organisieren von Kunst – Ein Seitenblick in die Organisationstheorie“, in: Christian Steinau, Christina Kockerd und Johanna Vocht (Hg.): Staging the Lab. Schriftenreihe des Cultural Policy Labs 1, 2021.

Keywords: #Organisationstheorie
#Institutionelle Ästhetik
#Kulturmanagement

Verfasst: Oktober 2020

Veröffentlicht im **Oktober 2021** via
<https://culturalpolicylab.com/publications/staging-the-lab/forschungsperspektiven-im-rahmen-des-cultural-policy-lab-for/organisieren-von-kunst>

Einleitung

Ob Klimawandel, Digitale Transformation, das Erstarken nationalistischer Strömungen oder die Folgen globaler Vernetzung, wir stehen vor „großen gesellschaftlichen Herausforderungen“ (Vgl. Ferraro, Gehman und Etzion 2015). Auch für Organisationen im Kulturbereich und deren institutionelle Einbettung werden diese Entwicklungen spürbar, sei es durch neue kulturpolitische Anforderungen, neue Technologien oder neue Kooperationen und Organisationsformen. Diesem Wandel sind die Organisationen nicht nur passiv ausgesetzt, sie sind aktiver Teil der Transformationsprozesse und gestalten diese wesentlich mit.

Gleichzeitig lässt ein Blick in die aktuelle Forschung zu Organisationen im Kulturbereich erkennen, dass mit Dirk Baecker gesprochen ein zentraler Aspekt in der Auseinandersetzung nur wenig in der „Zuspitzung untersucht wird, die wir uns wünschen müssen, wenn es darum geht, sich anzuschauen, worin die Eigenarten der organisierten Arbeit im Kunst- und Kulturbereich bestehen“ (2009: 39): die Rolle der Organisation selbst. So wird im Fach Kulturmanagement immer wieder kritisiert, dass der Schwerpunkt in der Betrachtung von Organisationen im Kulturbereich sehr stark auf

betriebswirtschaftlichen, handlungsanweisenden Perspektiven liege, mit der Konsequenz eines bisher nur geringen Verständnisses für deren organisationale Komplexität (Vgl. Föhl und Glogner 2009; Kirchberg 2018; Paquette 2019; van den Berg 2008). Angesichts der großen gesellschaftlichen Umbrüche unserer Zeit stellt sich umso mehr die Frage, mit welchen Theorien und Werkzeugen die Organisation von Kulturorganisation heute analysiert, und mögliche Veränderungsspielräume reflektiert werden können. Dieser Beitrag nimmt das zum Anlass, um im ersten Teil einen kursorischen Überblick zum aktuellen Forschungsstand zu Fragen der Organisation von Kulturorganisationen zu geben und im zweiten Teil durch eine exemplarische Verknüpfung zu aktuellen Entwicklungen der Organisationstheorie neue Forschungsperspektiven auf das Thema zu gewinnen.

Organisationstheorie und Kulturmanagement

Veröffentlichungen der letzten 20 Jahre, die sich im weiteren Sinne mit der Organisation von Kulturorganisationen auseinandersetzen, lassen eine starke Verdichtung auf vier thematische Schwerpunkte erkennen. Eine große Anzahl an Publikationen setzt sich mit dem Thema Führung beziehungsweise Leadership auseinander. Dabei stehen die Betrachtung von charismatischer Führung (Vgl. Caust 2004; Nisbett und Walmsley 2016), notwendigen Führungskompetenzen im Kulturbereich (Vgl. Barkela 2019; Cray, Inglis, und Freeman 2007; Sutherland und Gosling 2010) und neuere Ansätze des Dual-Leadership im Mittelpunkt (Vgl. de Voogt 2006; Järvinen, Ansio und Houni 2015; Reynolds, Tonks und MacNeill 2017). Auffällig ist, dass ein Großteil der Publikationen einen instrumentellen Ansatz und eine eher handlungsanleitende Logik verfolgt.

Ein zweiter Schwerpunkt befasst sich mit Innovation (Vgl. Camarero, Garrido und Vicente 2011; Castañer und Campos 2002; Fitzgibbon 2001) und Kreativität (Vgl. Borerer und Gebert 2005; Chen 2012; Parmentier und Picq 2016), wobei auch hier ein besonderes Interesse darauf gerichtet wird, welche (kausalen) Faktoren Innovation und Kreativität fördern beziehungsweise hemmen.

Vielfältiger sind die Perspektiven der Autor*innen auf die Themen Strategie und Entscheidungen (Vgl. Abfalter und Piber 2016; Cray and Inglis 2011; Sassi, Jyrämä, and Pihlak 2019; Tröndle 2006) und die Rolle des Managements in Kulturorganisationen (Vgl. Baecker 2009; Chiaravalloti 2014; DeVereaux 2009; Föhl, Wolfram, und Peper 2016; Richter und Maier 2011; van den Berg 2009). Stärker als in den ersten beiden Schwerpunkten steht die Entwicklung eines tiefgehenden Verständnisses im Vordergrund und weniger die Suche nach handlungsanleitenden Optimierungsmöglichkeiten.

Einen weiteren Schwerpunkt bilden Studien zum Wandel der gesellschaftlichen Legitimation von Organisationen im Kulturbereich und damit einhergehender neuer Anforderungen an die Organisationen. Das Zusammenspiel aus Umwelt und Organisation bestimmt die Auseinandersetzung, die spezifischen Themen reichen von

finanziellen Herausforderungen über kulturpolitische Ansprüche bis hin zu einem komplexen Zusammenspiel verschiedener Faktoren (Vgl. Auvinen 2001; Gielen 2010; Kann-Rasmussen 2019; Kiitsak-Prikk 2017; Kleppe 2018). Ein Großteil der Studien arbeitet auf theoretischer Ebene mit (neo)institutionalistischen Zugängen. An dieser Stelle ist mit der Institutionellen Ästhetik eine weitere, aktuelle Entwicklung erwähnenswert, nicht nur weil das *Cultural Policy Lab* mit seiner Arbeit daran anschließt. Im Mittelpunkt stehen dabei Fragen des Wechselspiels von institutionellen, organisationalen und ästhetischen Logiken. Während im Kulturmanagement oft Institutionen und Organisationen im Mittelpunkt stehen, kann in der Verknüpfung mit Fragestellungen der künstlerischen Produktion und Ästhetik ein wesentlicher Beitrag darin liegen, ein genaueres Verständnis des spezifischen Zusammenwirkens der unterschiedlichen Ebenen zu entwickeln (Vgl. Balme 2019; Siegmund 2019).

Neben diesen vier thematischen Schwerpunkten ist ein zweiter Aspekt in der Untersuchung von Organisationen im Kulturbereich auffällig. Es zeigt sich eine starke Konzentration auf konzeptionell-theoretische Arbeiten und die Anwendung von Fallstudien, was sicherlich auch an der Offenheit des Begriffs liegt und dem Interesse der Beiträge an konkreten, greifbaren Einblicken. Empirisch wird in den meisten Fallstudien mit Dokumentenanalyse und qualitativen Interviews gearbeitet und nur wenige Forschungsprojekte setzen auf ethnographische Methoden und teilnehmende Beobachtung zur Datenerhebung (Vgl. Bathurst, Williams und Rodda 2007; Chen 2009; DeMolli, Mengis und von Marrewijk 2019; Kleppe 2018; Labaronne 2019; Schlesinger, Selfe und Munro 2015; Stockenstrand and Ander 2014). Insgesamt fällt die Reflexion der angewandten Methoden und deren Passung zum untersuchten Gegenstand sehr unterschiedlich aus.

Als Zwischenfazit dieses sicherlich nicht vollständigen Überblicks lässt sich festhalten, dass gerade auch im internationalen Diskurs die Organisation von Kulturorganisationen nicht mehr allein vor dem Hintergrund eines betriebswirtschaftlich geprägten zweckrationalen Verständnisses untersucht wird, sondern weitere Themen und Perspektiven dazu gekommen sind. Diese Beobachtungen entsprechen in weiten Teilen auch allgemeineren Entwicklungen und Diskussionen im Fach Kulturmanagement. So versucht sich das Fach einerseits bewusst zwischen unterschiedlichen Disziplinen zu positionieren, andererseits war gerade die anfängliche Entwicklung des Fachs stark motiviert durch eine Professionalisierung des Managements, ganz im Sinne der damaligen New-Public-Management Entwicklungen. Dennoch haben sich in den vergangenen zwanzig Jahren unterschiedliche neue Pfade entwickelt, die zu einer stärkeren Diversifizierung der Themen und Forschungsansätze geführt haben.^[1]

Trotz dieser neueren Ansätze ist an der Schnittstelle von Organisationstheorie und Kulturmanagement die Verdichtung auf einige wenige Themen und Methoden auffällig. Zwei Themen treten wie oben ausgeführt besonders hervor: die Untersuchung von Führungsmodellen und -rollen, insbesondere aus einer verhaltenswissenschaftlichen Perspektive, oft motiviert durch den Wunsch nach einer Professionalisierung der Führung. Und Fragen nach einer neu zu rechtfertigenden Legitimation und damit einhergehender Folgen – vielfach aus neoinstitutionalistischer Perspektive.^[2] Metho-

disch überwiegen theoretisch-konzeptionelle Zugänge und qualitative Methoden mit einem Schwerpunkt auf Fallstudien mit qualitativen Interviews, wobei eine Reflexion der Methoden oft nur in geringerem Umfang beschrieben wird.

Seitenblick in die Organisationstheorie

Auch die Organisationsforschung, ähnlich wie das Kulturmanagement, ist ein weites Feld unterschiedlicher Theorien und Methoden, mit laufender Debatte darüber, ob die Vielfalt der Ansätze eher zu einer zu unklaren Abgrenzung gegenüber anderen Disziplinen führe oder, im Gegenteil, in den vergangenen Jahren eine zu starke Fokussierung auf wenige theoretische und methodische Ansätze stattgefunden habe (Vgl. Beyes 2007; Grothe-Hammer und Kohl 2020). Wie der skizzierte Überblick im ersten Teil der Arbeit zeigt, gilt ähnliches für Forschung zu Organisationen im Kulturbereich, auch hier gibt es eine Verdichtung auf spezifische Themen und Methoden. Dies spiegelt sich auch in der gängigen, allgemeinen Bezeichnung als Kulturbetriebe oder Kulturorganisationen, die eine Einheit und Spezifik der Organisationen gegenüber anderen Organisationstypen impliziert. Dabei ist fraglich, inwiefern diese Abstraktion der Vielfalt von Organisationen im Kulturbereich gerecht wird – von freien Künstler*innen-Kollektiven, über Stadttheater bis hin zu großen Staatsmuseen. Anstatt diese angenommene Spezifik in den Vordergrund zu stellen und sich auf wenige Themen und Methoden zu konzentrieren, braucht es eine hohe Diversität theoretischer und methodischer Zugänge, um unser Verständnis von Organisationen im Kulturbereich zu vertiefen und vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen zu reflektieren. Neue Impulse dazu gibt es bereits, nicht zuletzt die Sonderausgabe des *Journal of Arts Management, Law, and Society zu Organizational Theories in Arts Management* (Paquette 2019) hat einen wichtigen Anstoß gegeben. In der Erprobung unterschiedlicher Zugänge und Methoden an der Schnittstelle von Organisationsforschung und Kulturmanagement ergeben sich vielfältige Forschungsmöglichkeiten. Zum Abschluss folgt dazu ein Seitenblick auf eine aktuelle Entwicklung in der Organisationstheorie, die eine vielversprechende Erweiterung der Untersuchung des Organisierens von Kulturorganisationen bieten könnte.

Praxis und Prozesse

Mit zunehmender Konturierung des Felds der Praxistheorien werden auch Organisationen verstärkt aus Perspektiven untersucht, die sich diesem Feld zurechnen lassen. Praxistheoretische Zugänge lassen sich mit Andreas Reckwitz als ein „Bündel“ von Theorien verstehen (Reckwitz 2003: 283), die als „fruchtbarer Ideenpool“ (ebd.: 289) vielfältige Ansätze umfassen, die ähnliche Merkmale aufweisen. Wesentlich sind für Reckwitz dabei die beiden Merkmale „Materialität der Praktiken“ und die „implizite Logik der Praxis“, die sich damit als eine „nicht-rationalistische“ Logik positioniert (ebd.: 290). So öffnen sie den Blick für die Vielfältigkeit von Praktiken, in der Verknüpfung aus Menschen und Artefakten und schärfen den Blick für die Unvollständigkeit des expliziten Wissens über Praktiken und deren Vollzug. Weiterhin und vielleicht

besonders auch für die Organisationsforschung relevant, hebt Reckwitz die gleichzeitige „Routinisiertheit“ und „Unberechenbarkeit“ der Praktiken hervor (ebd.: 294). Einerseits entstehen Strukturen und Stabilität durch Wiederholungen und Routinen, andererseits sehen sie sich ständigen Unberechenbarkeiten ausgesetzt, die zu Änderungen der Praktiken führen – sei es durch die Re-Interpretation oder Abänderung bewährter Praktiken, da sie im gegebenen Kontext nicht mehr anschlussfähig sind oder indem neue Praktiken durch die kontingente Verknüpfung mit anderen Praktiken entstehen (ebd. ff.). Mit konkretem Bezug zu Organisationen spricht Theodore R. Schatzki dann auch von Organisationen als einem „bundle of practices and material“ (Schatzki 2006: 1863). Statt weiterhin stabile Entitäten anzunehmen, mit einigermaßen eindeutigen Ursache-Wirkungs-Verhältnissen, stellen die Praxistheorien das Zusammenspiel aus sich wiederholenden, miteinander verknüpften Praktiken als stabilisierendes Element in den Mittelpunkt, die gleichermaßen einem ständigen Wandel unterworfen sind und weisen auf das implizite Wissen dieser Praktiken hin.

Mit dem Feld der Process Studies hat sich in den vergangenen Jahren eine konkrete Forschungsrichtung in der Organisationstheorie entwickelt, die sich in diesem Sinne ebenfalls den Praxistheorien zurechnen lässt. Anknüpfend an die Zeitlichkeit von Praktiken stellt sie den ständigen Wandel als Normalzustand in den Mittelpunkt. Karl Weick hat in diesem Sinne schon in den 70er Jahren die Umstellung von Organisation als Substantiv auf organisieren als Verb vorgeschlagen (Vgl. Weick 2002). Momente des Interagierens, Routinen und deren Wandel geraten dann verstärkt in den Blick. In den vergangenen Jahren haben u.a. Autor*innen wie Ann Langley, Haridimos Tsoukas und Tor Hernes die Forschung vorangetrieben und dazu beigetragen, Organisationen vor dem Hintergrund einer Welt zu verstehen, die sich in ständigem Wandel befindet und Transformation und Prozesse als Normalfall und nicht als Ausnahme zu betrachten.^[3]

Diese organisationstheoretischen Entwicklungen scheinen auch für die weitere Untersuchung des Organisierens von Kulturorganisationen vielversprechend. Welche spezifischen Praktiken beziehungsweise Bündel von Praktiken des Organisierens von künstlerischen Produktionen lassen sich ausmachen? Welche Verknüpfungen zwischen Akteure*innen und Technologien prägen diese Praktiken? Welches implizite Wissen ermöglicht die Praktiken des Organisierens? Welche Dimension spielen Prozesse und deren Zeitlichkeit? Welchen Einfluss haben historisch gewachsene Praktiken, wie stabilisieren Routinen die Abläufe und wie ermöglicht die immanente Offenheit der sich wiederholenden Praktiken zeitgleich die notwendige Flexibilität künstlerischer Produktionen? Wie lassen sich Produktionsprozesse anders verstehen als unter der unvollständigen Annahme kausaler Abläufe? Und wie kann Wandel weniger als Bedrohung denn als Normalfall untersucht werden? Für viele dieser Fragen scheint die Betrachtung von lokal-spezifischen Praktiken vielversprechend. Auch weil sich der gängige, vereinfachende Dualismus von autonomer Kunst und ermöglichendem Management, der nach wie vor häufig das Kulturmanagement prägt, zu Gunsten einer komplexeren Logik aufbrechen ließe. Kulturmanagement-Publikationen, die zur weiteren Auseinandersetzung einladen, gibt es bereits: Klassiker wie Howard Beckers *Art Worlds* (1981) genauso wie eine Auswahl aktueller Publikationen

(Abfalter und Piber 2016; Chen 2009; DeMolli, Mengis und von Marrewijk 2019; Lena 2018; Ratiu 2017; Zembylas 2004).

Dieser kurze Abstecher in die Praxistheorie bietet eine Möglichkeit, auf vielfältigere Art und Weise die Organisation von künstlerischen Produktionen zu untersuchen; denkbar sind viele weitere wie aktuelle Entwicklungen der Systemtheorie, der kritischen Organisationsforschung, der Netzwerkforschung oder, wie bereits im Überblick vorgestellt, der Institutionellen Ästhetik. Worauf es mir mit dem Beitrag ankommt, ist der Aufruf zu einer konzentrierten, vielfältigeren Auseinandersetzung mit Organisationen im Kulturbereich. Dabei gilt es, die Diversität der Organisationen ernst zu nehmen und unterschiedliche thematische und methodische Zugänge zu erproben. So lassen sich komplexere Bilder von Organisationen im Kunst- und Kulturbereich zeichnen, die eine Reflexion im Angesicht aktueller gesellschaftlicher Entwicklungen ermöglichen.

Referenzen

- [1] Einen Überblick bietet der Band *Arts and Cultural Management. Sense and Sensibilities in the Field* (DeVereaux 2019).
- [2] Mit Lisa Conrad und Matthias Maier lässt sich eine Parallele zur Managementforschung ziehen, die aus historischer Perspektive *Management als Rationalisierungs-, Legitimations- und Reflexionsprojekt* skizziert. (Conrad und Maier 2015).
- [3] Einen guten Überblick bieten Cloutier und Langley 2020; Hernes und Maitlis 2010; Hernes 2014; Langley 1999.

Literatur

- Abfalter, Dagmar und Martin Piber. 2016. „Strategizing Cultural Clusters: Long-Range Socio-Political Plans or Emergent Strategy Development?“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 46 (4): 177–86.
- Auvinen, Tuomas. 2001. „Why Is It Difficult to Manage an Opera House? The Artistic-Economic Dichotomy and Its Manifestations in the Organizational Structures of Five Opera Organizations.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 30 (4): 268–82.
- Baecker, Dirk. 2009. „Zumutungen organisierten Arbeitens im Kulturbetrieb.“ In *Jahrbuch Für Kulturmanagement 2009*, hrsg. v. Bekmeier-Feuerhahn et. al., 31–63. Bielefeld: Transcript.
- Balme, Christopher. 2019. „Institutional Aesthetics and the Crisis of Leadership.“ In *The Routledge Companion to Theatre and Politics*, hrsg. v. Peter Eckersal and Helena Grehan. Abington: Routledge, 169–172.
- Barkela, Berend. 2019. „Theatre Leadership from a Communication Perspective.“ *Zeitschrift Für Kulturmanagement* 5 (2): 135–64.
- Bathurst, Ralph, Lloyd Williamsa und Anne Rodda. 2007. „Letting Go of the Reins: Paradoxes and Puzzles in Leading an Artistic Enterprise.“ *International Journal of Arts Management* 9 (2): 29–38.
- Becker, Howard S. 1981. *Art Worlds*. University of California Press.
- Beyes, Timon. 2007. „Organisationstheorien von Agamben bis Zizek: Auf dem Basar der Organization Studies.“ In *Fokus Organisation. Sozialwissenschaftliche Perspektiven und Analysen*, hrsg. v. Thomas S. Eberle, Sabine Hoidn und Katarina Sikavica, 65–86. Konstanz: UVK-Verl.-Ges.
- Boerner, Sabine und Diether Gebert. 2005. „Organizational Culture and Creative Processes: Comparing German Theater Companies and Scientific Institutes.“ *Nonprofit Management & Leadership* 16 (2): 209–20.
- Camarero, Carmen, MaJosé Garrido und Eva Vicente. 2011. „How Cultural Organizations' Size and Funding Influence Innovation and Performance: The Case of Museums.“ *Journal of Cultural Economics* 35 (4): 247–66.
- Castañer, Xavier und Lorenzo Campos. 2002. „The Determinants of Artistic Innovation: Bringing in the Role of Organizations.“ *Journal of Cultural Economics* 26 (1): 29–52.
- Caust, Jo. 2004. „A Festival in Disarray: The 2002 Adelaide Festival: A Debacle or Another Model of Arts Organization and Leadership.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 34 (2): 103–18.
- Chen, Katherine K. 2009. *Enabling Creative Chaos*. Chicago, London: The University of Chicago Press.
- . 2012. „Organizing Creativity: Enabling Creative Output, Process, and Organizing Practices.“ *Sociology Compass* 6/8: 624–43.
- Chiaravalloti, Francesco. 2014. „Performance Evaluation in the Arts and Cultural Sector: A Story of Accounting at Its Margins.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 44 (2): 61–89.

- Cloutier, Charlotte und Ann Langley. 2020. „What Makes a Process Theoretical Contribution?“ *Organization Theory* 1 (1): 1–32.
- Conrad, Lisa und Matthias Maier. 2015. „Management als Bündel aus Praktiken, Diskursen and Technologien.“ In *Management zwischen Reflexion und Handeln*, hrsg. v. Peter Conrad und Jochen Koch, 41–60. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Cray, David und Loretta Inglis. 2011. „Strategic Decision Making in Arts Organizations.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 41 (2): 84–102.
- Cray, David, Loretta Inglis und Susan Freeman. 2007. „Managing the Arts: Leadership and Decision Making under Dual Rationalities.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 36 (4): 295–313.
- DeMolli, Frederica, Jeanne Mengis und Alfons von Marrewijk. 2019. „The Aestheticization of Hybrid Space: The Atmosphere of the Locarno Film Festival.“ *Organization Studies* (online first).
- DeVereaux, Constance. 2009. „Cultural Management and the Discourse of Practice.“ In *Forschen im Kulturmanagement. Jahrbuch für Kulturmanagement 2009*, hrsg. v. Bekmeier-Feuerhahn et al., 155–67. Bielefeld: Transcript.
- . (Hrsg.) 2019. *Arts and Cultural Management. Sense and Sensibilities in the State of the Field*. New York: Routledge
- De Voogt, Alex. 2006. „Dual Leadership as a Problem-Solving Tool in Arts Organizations.“ *International Journal of Arts Management* 9 (1): 17–22.
- Ferraro, Fabrizio, Joel Gehman und Dror Etzion. 2015. „Tackling Grand Challenges Pragmatically: Robust Action Revisited.“ *Organization Studies* 36 (3): 363–90.
- Fitzgibbon, Marian. 2001. „Managing Innovation in the Arts: Preserving Environmental Uncertainty — The Case of Druid Theatre Company, Ireland.“ *International Journal of Arts Management* 3 (3): 25–37.
- Föhl, Patrick und Patrick Glogner. 2009. „Vom Kopf auf die Füße. Kritische Anmerkungen zur aktuellen Diskussion um das Forschungs- und Wissenschaftsverständnis des Faches Kulturmanagement.“ In *Jahrbuch Kulturmanagement 2009*, hrsg. v. Sigrid Bekmeier-Feuerhahn, Steffen Höhne, Rolf Keller, Angela Koch, Birgit Mandel, Martin Tröndle, Karen van den Berg und Tasos Zembylas, 187–98.
- Föhl, Patrick S., Gernot Wolfram und Robert Peper. 2016. „Cultural Managers as 'Masters of Interspaces' in Transformation Processes – a Network Theory Perspective.“ *Zeitschrift Für Kulturmanagement*. (1): 17-49.
- Gielen, Pascal. 2010. „The Art Institution in a Globalizing World.“ *Journal of Arts Management, Law, and Society* 40 (4): 279–96.
- Grothe-Hammer, Michael und Sebastian Kohl. 2020. „The Decline of Organizational Sociology? An Empirical Analysis of Research Trends in Leading Journals across Half a Century.“ *Current Sociology* 68 (4): 419-442.
- Hernes, Tor. 2014. *A Process Theory of Organization*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Hernes, Tor und Sally Maitlis, (Hrsg.) 2010. *Process, Sensemaking & Organizing*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Järvinen, Mari, Heli Ansio und Pia Houni. 2015. „New Variations of Dual Leadership: Insights from Finnish Theatre.“ *International Journal of Arts Management* 17 (3): 16–27.
- Kann-Rasmussen, Nanna. 2019. „The Collaborating Cultural Organization: Legitimation through Partnerships.“ *Journal of Arts Management, Law, and Society* 49 (5): 307–23.
- Kiitsak-Prikk, Kaari. 2017. „Legitimacy and Social Impact in the Context of Changing Public Cultural Organizations.“ *Journal of Arts Management, Law, and Society* 47 (2): 105–17.
- Kirchberg, Volker. 2018. „Managing Real Utopias. Artistic and Creative Visions and Implementation.“ In *Arts and Cultural Management: Sense and Sensibilities in the State of the Field*, hrsg. v. Constance DeVereaux, 226–46. Routledge.
- Kleppe, Bård. 2018. „Managing Autonomy: Analyzing Arts Management and Artistic Autonomy through the Theory of Justification.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 48 (3): 191–205.
- Labaronne, Leticia. 2019. „A Resource-Based Understanding of Performing Arts Organizations: An Ethnographic Study of Dance Companies.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 49 (4): 242–56.
- Langley, Ann. 1999. „Strategies for Theorizing from Process Data.“ *The Academy of Management Review* 24 (4): 691–710.
- Lena, Jennifer C. 2018. „The Process Model of Closure and Nonprofits: The Exit of Exit Art.“ *Journal of Arts Management, Law, and Society* 48 (1): 17–31.
- Nisbett, Melissa und Ben Walmsley. 2016. „The Romanticization of Charismatic Leadership in the Arts.“ *Journal of Arts Management, Law, and Society* 46 (1): 2–12.
- Paquette, Jonathan. 2019. „Organizational Theories in Arts Management Research.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 49 (4): 221–23.
- Parmentier, Guy und Thierry Picq. 2016. „Managing Creative Teams in Small Ambidextrous Organizations: The Case of Videogames.“ *International Journal of Arts Management* 19 (1): 16–30.
- Ratiu, Dan Eugen. 2017. „The Aesthetic Account of Everyday Life in Organizations: A Report on Recent Developments in Organizational Research.“ *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 47 (3): 178–91.
- Reckwitz, Andreas. 2003. „Grundelemente einer Theorie sozialer Praktiken.“ *Zeitschrift für Soziologie* 32 (4): 282–301.

- Siegmund, Gerald. 2019. „Ästhetik, Institution, Innovation.“ *Working Paper 7/2019. DFG-Forschungsgruppe Krisengefüge der Künste*. Abgerufen am 25.11.2020. unter: https://www.krisengefuege.theaterwissenschaft.uni-muenchen.de/working-papers/wp6_2019/workingpaper_72019.pdf
- Stockenstrand, Anna-Karin und Owe Ander. 2014. „Arts Funding and Its Effects on Strategy, Management and Learning.“ *International Journal of Arts Management* 17 (1): 43–53.
- Sutherland, Ian und Jonathan Gosling. 2010. „Cultural Leadership: Mobilizing Culture from Affordances to Dwelling.“ *Journal of Arts Management, Law, and Society* 40 (1): 6–26.
- Tröndle, Martin. 2006. *Entscheiden im Kulturbetrieb. Integriertes Kunst- und Kulturmanagement*. Bern: hep Ott-Verlag.
- van den Berg, Karen. 2008. „Vom „kunstbezogenen Handeln“ zum „Management of Meaning“. Drei Vorschläge zur Theoriebildung im Kunst- und Kulturmanagement.“ In *Spiel Plan. Schweizer Jahrbuch für Kulturmanagement 2007/2008*, hrsg. v. Christine Hatz, Rolf Keller, Bruno Seger und Peter Söcheli-Herlach, 75–87. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt.
- . 2009. „Postaffirmatives Kulturmanagement. Überlegungen zur Neukartierung kulturmanagerialer Begriffspolitik.“ In *Jahrbuch Für Kulturmanagement 1 (Forschen im Kulturmanagement)*, hrsg. v. Sigrid Bekmeier-Feuerhahn, 97–125. Bielefeld: transcript Verlag.
- Weick, Karl E. 2002. *Der Prozeß des Organisierens*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Zembylas, Tasos. 2004. *Kulturbetriebslehre : Grundlagen einer Inter-Disziplin*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.