

### **3 Zusammenfassung: Zentrale Konzepte zur Analyse von Wissensmanagement im Theater**

---

In Kapitel 2 wurden wichtige Grundlagen zur theoretischen Fundierung des Forschungsthemas formuliert, zugrundeliegende Theorien aus Sozialwissenschaft und Wirtschaftswissenschaft erläutert sowie der Untersuchungsgegenstand Stadttheater mit seinen Besonderheiten und deren Auswirkungen für das Wissensmanagement beschrieben. Mit Blick auf die in den nächsten Kapiteln folgende empirische Untersuchung fasst an dieser Stelle ein kurzer Rückblick die zentralen Konzepte zur Analyse von Wissensmanagement in Theaterorganisationen zusammen. Sie liegen der Erhebung und Analyse als sensibilisierende Konzepte zugrunde.

#### **Information und Wissen (vgl. Kap. 2.1.1)**

- Wissen meint im vorliegenden Problemkontext alle Kenntnisse und Fähigkeiten, die eine Theaterorganisation zur Bewältigung von Herausforderungen einsetzen kann. Wissen ist vernetzte Information, an Personen gebunden und schwer explizierbar.
- Eine Abgrenzung der Begriffe Information und Wissen ist sinnvoll, wird aber den konkreten Herausforderungen in Theaterbetrieben nicht immer gerecht. Darum wird bei dieser anwendungsbezogenen Forschung eine Strategie verfolgt, die Information und Wissen verbindet und damit eine integrierte Betrachtung informations- und wissenszentrierter Prozesse in Theaterorganisationen ermöglicht.
- Es können vier Arten von Wissen unterschieden werden: Sach- und Faktenwissen (Know-what), Prozesswissen (Know-how), Personenwissen (Know-who) und Hintergrundwissen (Know-why).
- Wissen wird in verschiedenen Bereichen der Theaterorganisation wirksam. Ganzheitliche Ansätze berücksichtigen gleichermaßen personelle, organisatorische und technische Aspekte.

### **Intelligente Organisation (vgl. Kap. 2.1.2)**

- Theater können aufgefasst werden als Systeme, die in einer sich permanent wandelnden Umwelt bestehen müssen, auf äußere Reize reagieren und selbst Impulse geben, sowie als Netzwerke von Akteur\*innen, deren Verhalten sich durch ihre jeweilige Position im Netzwerk erklären lässt.
- Vier Eigenschaften machen eine intelligente Kulturorganisation aus: Reaktionsfähigkeit auf Umweltveränderungen bzw. Antwortfähigkeit, Lernfähigkeit bzw. Reflexions- und Problemlösefähigkeit, Erinnerungsvermögen und soziale Kompetenz bzw. Fähigkeit zur Vernetzung.

### **Wissensmanagement (vgl. Kap. 2.1.3)**

- Wissensmanagement ist die systematische und strukturierte Steuerung von implizitem und explizitem Wissen in der Organisation, die darauf abzielt, den Umgang mit Wissen ganzheitlich (Mensch, Technik, Organisation) und auf allen Ebenen (Individuum, Gruppe, Organisation) zu fördern und die Zukunftsfähigkeit der Organisation zu stärken. Es hält Lösungsansätze für aktuelle betriebliche Herausforderungen bereit.
- Für Theaterorganisationen eignet sich ein geschäftsprozessorientiertes Wissensmanagement, das benötigtes Wissen entlang der Prozesse steuert und die Theaterorganisation bei vier zentralen Aufgaben unterstützt: Wissen teilen und verteilen zwischen Mitarbeiter\*innen, über Arbeitsbereiche, Sparten und Hierarchiestufen hinweg, Wissen aneignen, Lernen und Innovation unterstützen, Wissen erinnern und speichern, Erfahrungswissen der Mitarbeiter\*innen sichern sowie Wissen einsetzen für die bestmögliche Erfüllung des Auftrags, Entscheiden und Handeln.

### **Gestaltungsfelder des Wissensmanagements (vgl. Kap. 2.2.1 und 2.2.2)**

- Wissensmanagement im Theater unterliegt besonderen Bedingungen hinsichtlich der typischen Führungsstruktur, des individuellen Führungsstils, oftmals mit ausgeprägtem Hierarchiegefälle, und des Intendanzwechsels, der Kontinuität erschwert.
- Wissensmanagement im Theater unterliegt besonderen Bedingungen hinsichtlich der theatereigenen Organisationskultur, etwa was individuelle und kollektive Werte, Vertrauen oder die Fehlerkultur betrifft. Zur Organisationskultur gehören auch der Idealismus des Personals und der Stadttheatergedanke.

- Wissensmanagement im Theater unterliegt besonderen Bedingungen hinsichtlich des Personals und des Personalmanagements, das durch die vielfältigen Denkweisen der Mitarbeiter\*innen, durch unterschiedliche Fachsprachen und Arbeitsverhältnisse besonders anspruchsvoll ist.
- Wissensmanagement im Theater unterliegt besonderen Bedingungen hinsichtlich des Controllings, was die Bewertung des intellektuellen Kapitals des Theaters und die Nutzenbewertung des Wissensmanagements umfasst.
- Wissensmanagement im Theater unterliegt besonderen organisationalen Rahmenbedingungen, die mit Grenzen zwischen Bereichen, Sparten, Hierarchieebenen und Produktionen sowie mit vielseitigen Anspruchsgruppen mehrdimensional und hochkomplex sind.
- Wissensmanagement im Theater unterliegt besonderen Bedingungen hinsichtlich der Informationstechnik, die im Theater in der Regel schlechter entwickelt ist als in kommerziellen Unternehmen und die von Technologieskepsis begleitet werden kann.

### **Informations- und Wissensnetzwerke (vgl. Kap. 2.1.4)**

- Informationsnetzwerke und Wissensnetzwerke in Theaterorganisationen können auf Mikro-, Meso- und Makroebene untersucht werden: Individuen (Akteur\*innen), Gruppen (Teams und Abteilungen) oder komplette Netzwerke (Organisation). Für jede Ebene existieren spezielle Maßzahlen.
- Auf Mikroebene können Akteur\*innen im Wissensnetzwerk in verschiedene Rollentypen eingeteilt werden: Expert\*innen, Konsument\*innen, Broker\*innen und Agent\*innen.
- Auf Mesoebene können Subgruppen (Dyaden, Cluster) im Netzwerk mit vielen Relationen nach innen identifiziert werden.
- Auf Makroebene können strukturell äquivalente Akteur\*innen mit ähnlichen Beziehungsmustern zu Blöcken zusammengefasst werden.

### **Geschäftsprozesse (vgl. Kap. 2.2.3)**

- Die Geschäftsprozesse, für die im Theater Informationen und Wissen bereitgestellt werden müssen, teilen sich auf in die vier Kernprozesse Konzeption, Planung, Produktion und Präsentation, sowie in unterstützende Führungsprozesse und Serviceprozesse.
- Wissensmanagement im Theater konzentriert sich auf die Optimierung technischer, administrativer und künstlerisch-organisationaler Prozesse. Künstlerisch-kreative Prozesse sind ausgeklammert und unterliegen der Freiheit der Kunst.

