

Einleitung	13
1. Grundlagen	15
1.1 Kultursektoren	17
1.2 Sparten und Wertschöpfungsketten	18
1.3 Funktionen	21
1.3.1 Leitung	22
1.3.2 Programm	27
1.3.3 Produktion	28
1.3.4 Kommunikation	29
1.3.5 Administration	31
1.4 Organisation der Personalarbeit	33
1.4.1 Adressaten des Personalmanagements	33
1.4.2 Einbettung in die Kulturorganisation	34
1.4.3 Struktur der Personalabteilung	36
1.5 Rechtsformen für die Trägerschaft	38
1.5.1 Regiebetrieb	43
1.5.2 Eigenbetrieb	45
1.5.3 Anstalt öffentlichen Rechts	46
1.5.4 Zweckverband	48
1.5.5 Stiftung	50
1.5.6 Eingetragener Verein (e.V.)	51
1.5.7 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	53
1.6 Rechtsgrundlagen für die Beschäftigungsverhältnisse	55
1.6.1 Öffentliches Dienst- und Tarifrecht, Beamtenrecht	57
1.6.2 Arbeitsrecht	59
1.6.3 Dienst-, Honorar- und Werkverträge	62
1.6.4 Bühnenrecht	65
1.6.5 Sozialversicherungsrecht und Künstlersozialabgabe	70
1.6.6 Mitbestimmung	72
1.6.7 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz	75

1.6.8	Schwerbehindertenrecht	76
1.6.9	Urheberrecht	78
2.	Personalmanagement als Führungsaufgabe	83
2.1	Cultural Leadership	86
2.1.1	New Work und Empowerment	87
2.1.2	Agilität	91
2.1.3	Leitbild: Werte und Haltung	94
2.1.4	Vision und Mission	96
2.1.5	Führungsteams und Doppelspitzen	97
2.2	Personalmarketing	99
2.2.1	Fachkräftemangel	101
2.2.2	Employer Branding	102
2.2.3	Mitarbeiterbindung	104
2.3	Personalplanung	104
2.3.1	Umfang der Mitarbeiterschaft	107
2.3.2	Sektorenspezifik	108
2.3.3	Spartenspezifik	108
2.4	Change Management	109
2.4.1	Wertewandel	110
2.4.2	Digitalisierung	111
2.4.3	Diversität	112
2.5	Personalpolitik	113
3.	Personalführung	119
3.1	Führungstheorie	120
3.1.1	Individualführung	121
3.1.2	Teamführung und -building	122
3.1.3	Führungsstile	125
3.2	Führungsinstrumente	130
3.2.1	Zielvereinbarungen	130
3.2.2	Dienst- bzw. Arbeitsanweisung	132
3.2.3	Motivation, Kommunikation und Feedback	133
3.2.4	Anerkennung und Kritik	136
3.2.5	Mitarbeitergespräche	137
3.2.6	Teambesprechungen	138

4. Personalbedarf und -controlling	143
4.1 Berufsbilder, Anforderungs- und Kompetenzprofile	145
4.1.1 Berufsbilder im Kulturmanagement	146
4.1.2 Anforderungsprofil	148
4.1.3 Kompetenzprofil	152
4.2 Personalstruktur	154
4.2.1 Stammebelegschaft und Randbelegschaft	154
4.2.2 Laufbahngruppen im Öffentlichen Dienst	154
4.2.3 Alterspyramide/-struktur	155
4.2.4 Diversität	156
4.3 Personalcontrolling und Personalbedarfsplanung	157
4.3.1 Quantitatives Personalcontrolling	159
4.3.2 Qualitatives Personalcontrolling	161
4.3.3 Personalkostencontrolling	163
4.4 Personalveränderung	166
5. Personaleinsatz	169
5.1 Organigramm und Aufbauorganisation	171
5.2 Prozesslandschaft und Ablauforganisation	172
5.3 Arbeitszeitmodelle, Homeoffice und Work-Life-Balance	175
5.3.1 Arbeitszeitmodelle	176
5.3.2 Homeoffice und Mobile Arbeit	177
5.3.3 Work-Life-Balance	177
5.4 Einsatz der Randbelegschaft	179
5.4.1 Projektpersonal	179
5.4.2 Freie Mitarbeitende, Honorarkräfte, Geringfügig Beschäftigte	180
5.4.3 Volontariate, Praktika	181
5.4.4 Ehrenamt	182
6. Personalentwicklung	187
6.1 Kompetenzentwicklung	189
6.1.1 Fort- und Weiterbildung	190
6.1.2 Training on/near/off the Job	191
6.1.3 Wissenstransfer	192
6.2 Qualifizierung durch Berufsausbildung, Praktika und Volontariate	194

6.3	Karriere- und Talentmanagement	198
6.4	Betriebliches Gesundheitsmanagement	201
7.	Personalentlohnung	203
7.1.	Gehälter im Öffentlichen Dienst	205
7.2	Gehälter von privaten Kulturorganisationen	210
7.3	Gehaltssteigerungen und Prämien	211
7.4	Honorare für freie Mitarbeit	213
8.	Personalgewinnung und -auswahl	215
8.1	Anforderungsprofil	217
8.2	Stellenausschreibung	221
8.3	Ausschreibungskanäle	224
8.4	Auswahlverfahren	226
8.5	Vorstellungsgespräche	228
8.6	Absagemanagement	232
8.7	Einarbeitung	233
8.8	E-Recruitment	234
8.9	Personalberatung	235
9.	Personalausgliederung	239
9.1	Projektarbeit	240
9.2	Outsourcing	242
9.3	Einsatz von Agenturen	244
9.4	Engagement von Beratungsunternehmen	246
10.	Personalreduzierung	251
10.1	Fluktuation	252
10.2	Ordentliche Kündigung	254
10.3	Fristlose Kündigung	255
10.4	Aufhebungsvertrag	255
10.5	Nichtverlängerung nach Bühnenrecht	255
10.6	Arbeitszeugnis	256

Glossar	259
Abbildungsverzeichnis	267
Literaturverzeichnis	269
Informationen zu den Autor:innen	277