

Die Künstlerbrille

Künstler gehören zu einer Berufsgruppe, die sich meistens außerhalb der eigenen Komfortzone bewegt. Was können Manager eigentlich von ihnen lernen, fragt ein Projekt der HTW Berlin.

In der Global CEO Study von IBM aus dem Jahre 2010 wurden über 1500 Top-Führungskräfte weltweit zu Erfolgsfaktoren in der Unternehmensführung befragt. Ein wichtiger Punkt war Unsicherheit. Eines der Ergebnisse ist wenig überraschend: Die Welt wird immer komplexer und dynamischer, befanden die meisten. Jeder zweite Manager fühlt sich darauf aber ungenügend vorbereitet. Befragt man Manager in Deutschland, so Prof. Dr. Berit Sandberg, hört sich das ganz ähnlich an.



Es liegt nahe, meint die Wissenschaftlerin, sich bei einer Berufsgruppe umzusehen, die ständig in einer Situation von Unsicherheit arbeitet, und zu fragen, wie sie damit fertig wird. »Alle guten Künstler bewegen sich außerhalb der eigenen Komfortzone.« Nicht nur, weil viele im Gegensatz zu Managern in prekären Einkommensverhältnissen leben und arbeiten. Sie sieht wesentliche Unterschiede im Handeln, in Denkmustern. »Künstler denken neu, spielen, experimentieren, halten Irritationen aus. Sie sind Meister im Navigieren in strukturarmen Systemen, das heißt im Zurechtfinden bei Neuem und Unbekanntem.« Das Projekt »Künstlerbrille« nimmt sich der Schauspielerei ebenso wie der Musik und Malerei an. Jede Kunstform biete ausreichend Stoff für die Welt der Wirtschaft. Der Begriff »Unternehmenstheater« ist inzwischen etabliert. Auch zu den Metaphern des Unternehmens als Orchester oder von Teams





als improvisierende Jazz-Bands gibt es Literatur und Coaching-Angebote. Es sind Themen, die die Wirtschaft und speziell Personalentwickler schon länger im Visier haben. Aber die bildenden Künstler? Was kann man von ihnen lernen? »Hier gibt es noch eine große Lücke«, meint Prof. Sandberg.

Die empirische Basis sind Interviews mit Künstlern und Managern, in denen die Wissenschaftler etwa danach fragen, wie Erfolg definiert ist oder wie die Akteure mit Scheitern umgehen. Auffallend sei etwa, dass Misserfolg in höheren Managementebenen gern tabuisiert wird. Für Künstler hingegen gehören Krisen durchaus zum Schaffensprozess. Wenn ich keine Fehler machen darf, lerne ich auf Dauer auch nichts und ich werde auch nicht besser, so die Devise. Natürlich stellt sich hier die Frage, wie lernfähig große Unternehmen sind und welches Ethos ein Gebilde transportiert, in dem nur Erfolg als solcher

An dem Projekt sind auch Studenten des Masterstudiengangs »Nonprofit-Management« beteiligt. Sie visualisierten ihre Vorstellungen von »Künstlerbrille« in Entwürfen, die Haltungen wie Gedankenvielfalt, Perspektivwechsel, Gestaltungswille und Umsetzungsfähigkeit zeigen. Links unten: Prof. Dr. Berit Sandberg will künstlerisches Handeln für Führungskräfte erfahrbar machen, z.B. beim Initiieren und Begleiten von Veränderungsprozessen in Unternehmen.

zählt. Prominente Fälle aus der Unternehmenswelt zeigen, wie aktuell das Thema ist.

Das Projekt bewegt sich im Feld der Personal- und Führungskräfteentwicklung. Es geht um Führungskompetenz, das Initiieren und Begleiten von Veränderungsprozessen, Selbstorganisation, persönliche Ressourcen und Problemlösungstechniken. Im Vergleich zu klassischen Ansätzen steht für Prof. Sandberg weniger die Vermittlung von Instrumenten und Techniken im Zentrum, als nachhaltige Vermittlung von Einstellungen und darauf aufbauenden individuellen und gruppenbezogenen Verhaltensweisen. »Die »Künstlerbrille« will kein Patentrezept für den Umgang mit einer zunehmend komplexen Welt bereitstellen«, so Prof. Sandberg. Aber sie sieht durchaus Möglichkeiten, künstlerisches Handeln erfahrbar zu machen. Zunächst wird eine Buchpublikation das Besondere am künstlerischen Denken und Handeln beschreiben. Sie zielt auf die Kernfrage: was können Manager von Künstlern lernen? Dazu wird es Angebote geben, ihnen die »Künstlerbrille« z.B. in Seminaren oder Coachings aufzusetzen.

REIMUND LEPIORZ

Kontakt: Prof. Dr. Berit Sandberg, HTW Berlin, Fachbereich Wirtschafts- und Rechtswissenschaften, Tel: 030. 5019 2529, www.htw-berlin.de