

Berit Sandberg/Dagmar Frick-Isplitzer

## Die Künstlerbrille

Was und wie Führungskräfte von Künstlern lernen können (Wiesbaden 2018)

*Creativity is the fundamental source of economic growth (Richard Florida, Wirtschaftstheoretiker)*

Mit diesem Satz beginnt das Buch ‚Die Künstlerbrille‘ von Berit Sandberg/Dagmar Frick-Isplitzer und stellt damit gleich die Verknüpfung von Kunst und Wirtschaft her. Bei dem frisch erschienenen Buch aus dem Verlag Springer Gabler handelt es sich um einen gelungenen Spagat zwischen wissenschaftlicher Recherchearbeit zum Thema Kreativität und Anleitungsbuch für Führungskräfte. Die Autorinnen konstituieren mit der Künstlerbrille eine neue Sichtweise als Orientierungshilfe in unübersichtlichen Situationen wirtschaftlichen Handelns an.

In zahlreichen Beispielen gelingt es den beiden Autorinnen Sandberg und Frick-Isplitzer – einer Betriebswirtschaftsprofessorin und einer Kulturvermittlerin, Ihre beiden Fachbereich zu vereinen, Anstöße zu geben, sich neu und anders zu verhalten. Führungskräfte können sich mit diesem Buch auf den Umgang mit Unvorhergesehenem vorbereiten, eigene Strategien entwickeln, mit sich schnell verändernden Rahmenbedingungen zurecht zu kommen, sich auch unter Entscheidungs- und Zeitdruck nicht mit schon Erprobtem zufrieden zu geben. Die Künstlerbrille wird von Sandberg und Frick-Isplitzer als ein Werkzeug aufgesetzt, um Offenheit und Unabhängigkeit zu trainieren, sich den Blick auf randständige Lösungen nicht zu verbieten.

Die Künstlerbrille stellt sich als ein mögliches Mittel zur Bewältigung verschiedener Problemen dar und wirkt in verschiedene Richtungen:

Als Problemlösungsmethodik

Als Mitarbeitermotivation

Als Zukunftsvision von Arbeit

Als Motor weiteren wirtschaftlichen Wachstums durch Innovation

Man kann sie jederzeit wieder absetzen.

Es handelt sich also – ohne dies explizit zu benennen – bei dieser Untersuchung auch um eine Bestandsaufnahme der sich verändernden Arbeit und einer anderen Haltung zur Arbeit. Arbeit muss zukünftig Sinn machen, die Dürrestrecken des Arbeitens - das Zuviel oder zu Langweilig oder zu Anstrengend - werden nicht mehr vom eigenen Pflichtbewusstsein oder vom gemeinschaftlichen Arbeitsethos getragen. Wir als Arbeitende wollen zum Arbeitsinhalt befragt werden, unsere Meinung äußern, Entscheidungen treffen dürfen: kurz an den Arbeitsprozessen teilnehmen und nicht ihnen ausgeliefert sein. Das zeigen seit fast 10 Jahren Untersuchungen wie die Trendstudie Unternehmensführung 2030 von 2011 oder die IBM Global CEO Study von 2010.

Das Nachdenken über die Arbeitsbedingungen der Zukunft zeigt die Fehlstellen der heutigen Arbeitsverhältnisse auf, die sehr interessant sind. Wie jede der zitierten Untersuchungen zeigt, steht das Thema Teilhabe bzw. deren Mangel ganz oben auf der Liste von unzufriedenen Managern. Selbstwirksamkeit wäre ein anderer Begriff aus der Psychologie, um die gewünschte Haltung zur

Arbeit zu beschreiben, der im Moment ein eklatanter Mangel an Einflussmöglichkeiten auf Entscheidungen entgegensteht. Das wirkt sich negativ auf die Arbeitsmotivation und die Geschwindigkeit von Innovationen aus. Man kann die Künstlerbrille auch als Ergebnis von Hirnforschung und Lernstudien sehen, die in den letzten Jahren untersuchten, wie Innovationen entstehen.

Zudem ist die Künstlerbrille ein Versuch, Boni und/oder Karrieren durch intrinsische Motivation zu ersetzen. Fast zwingend kommen so die Künstler in den Blick, die während des sich verstärkenden Kapitalismusdurchgriffs der letzten Jahrhunderte als Ikonen der Selbstbestimmtheit und Unangepasstheit gesehen werden. Dass dabei ihre künstlerischen Freiheiten vorwiegend solange bestehen, wie sie keinen Auftraggeber haben, sondern Staat und Gemeinschaft als fiktives Gegenüber diese Freiheit garantieren, findet in der etwas romantisierenden Darstellung des Künstlers keine Beachtung.

Ebenso wenig wird die Gegenbewegung in den Blick genommen: mit der Thatcher Ära ist in den 80ziger Jahren der Begriff der ‚cultural industries‘ geprägt worden, der die zunehmende Vermarktung von kreativen Dienstleistungen meint, die selbst wieder in beachtlichem Umfang zum Wirtschaftswachstum beitragen. Was ein Künstler heute ist – oder sein soll – ist naturgemäß nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit. Dafür wird sehr genau gezeigt, wie Künstler arbeiten: viel, konzentriert und intuitiv gleichzeitig, risikobereit.

Sehr überzeugend sind die zahlreichen Zitate von Künstlern (Im Anhang sind 11 Seiten erforderlich, um alle vorkommenden Künstler aufzuzählen), die sich zum Thema Schaffensprozess und Ergebnisoffenheit äußern. Vorwiegend aus den Bereichen Kunst, Musik und Theater beschreiben berühmte Einzelstimmen den künstlerischen Prozess sehr ähnlich als iterierendes Suchen. Dies Suchen ist mit einem vorläufigen Ziel unterwegs, was ermöglicht, alles an Fundstücken auf dem Weg auszuprobieren und auf seine Passgenauigkeit hin zu überprüfen. Bei diesem Prozess des Probierens, der Vorwärts- und Rückwärtsschritte mit sich bringt, kann sich das Ziel noch verändern oder auch ganz aufgegeben werden. Hauptentscheidungskriterium dafür ist die Stimmigkeit des Ganzen.

Wichtiges Merkmal beim Suchen ist die Offenheit: auch abwegige Einfälle sind ernst zu nehmen und nicht ungeprüft zu verwerfen. Es geht also um eine gewisse Haltung der Unvoreingenommenheit, die gleichzeitig eine starke Fokussierung auf das zu Findende ist: der Künstler setzt sich nicht beliebigen neuen Eindrücken aus, sondern ist bei der Aufnahme von möglichen Anregungen, Materialien, Techniken wählerisch mit einem gerichteten Blick unterwegs. Offenheit ist im Bereich des Suchens meint also eine Teiloffenheit für alle möglichen Herangehensweisen an ein selbstgewähltes Thema, aber eben nur an dieses eine Thema.

Die verschiedenen Bestandteile künstlerischen Handelns sind genau erfasst und in ihren jeweiligen Möglich- und Abhängigkeiten sehr gut erläutert. Nicht untersucht wurde, ob es jedem Menschen mit diesen Schritten der Künstlerbrille möglich ist, Kreativität zu entwickeln und auch künstlerische Ziele zu erreichen.

Die Übertragbarkeit der künstlerischen Prozesse in das Berufsleben wird vorausgesetzt, aber insbesondere der verschwenderische Umgang von Künstlern mit Zeit scheint auf Anheb dagegen zu sprechen. Auch die Ergebnisoffenheit bis hin zum Scheitern scheint mir nur in Teilbereichen der Wirtschaft möglich, sonst eher selten erstrebenswert. Scheitern in Arbeitsprozessen großer Organisationen ist im Regelfall aufgrund der enormen Folgekosten nicht wünschenswert.

Resümée

Worum geht es also in diesem Buch? Um die wirtschaftliche Eroberung der letzten kapitalismus-fernen Arbeitsmöglichkeiten in den (darstellenden und bildenden) Künsten? Oder um eine Art mentales Fitnessprogramm für den Umgang mit Unplanbarem im Bereich der Wirtschaftssteuerung? Eher das letztere: ‚Die Künstlerbrille‘ ist ein Plädoyer für eine Lockerung fixierter Muster und Abläufe. Kleine Aufgaben, denen sich jeder Einzelne auch außerhalb des Arbeitsumfeldes aussetzen kann, helfen, sich in die vorgeschlagene offene Haltung hineinzubegeben.

Insgesamt ist das Buch flüssig geschrieben und in allen Ebenen gut verständlich, sodaß man es voller Neugier in einem Stück durchlesen kann. Ebenso vorgesehen ist eine selektive Lektüre zu einzelnen Themenkomplexen. Nicht zuletzt sind es die Stellungnahmen der Künstler, die den Leser ermutigen, sich nicht durch Fehlschläge vom Ziel abbringen zu lassen. Der breite Rand des Buches läßt zudem Platz für all die spontanen Einfälle, die einem beim Lesen kommen. Ein Arbeitsbuch, das Spaß macht.

C. Kreiser 07.05.2018