

Blanke, Torsten

**Unternehmen nutzen Kunst. Neue Potentiale für die Unternehmens- und Personalentwicklung**

Klett-Cotta, Stuttgart 2002, 299 S., € 30,-

Bezüge zwischen Kunst und Wirtschaft sind vielfältig; „nutzen“ lässt sich Kunst z.B. im Rahmen der Organisationsentwicklung oder zur Förderung von Kreativität in Unternehmen. Für Torsten Blanke, Event-Manager, konkretisiert sich die Beziehung zwischen Kunst und Wirtschaft auf drei zentrale Fragestellungen:

1. Wie können sich Unternehmen durch den Einsatz von Kunst Wettbewerbsvorteile gegenüber Mitbewerbern verschaffen?

---

\* Professor Dr. Wolfgang Mag, Lehrstuhl für Theoretische Betriebswirtschaftslehre (Planung und Organisation) an der Ruhr-Universität Bochum, Universitätsstraße 150, D-44780 Bochum. E-Mail: wolfgang.mag@ruhr-uni-bochum.de, Internet: [www.ruhr-uni-bochum.de/pop/](http://www.ruhr-uni-bochum.de/pop/).

Arbeitsgebiete: Entscheidungstheorie; Unternehmungsplanung, Personalplanung; Unternehmungsorganisation.

2. Wie kann das Unternehmen durch Kunst seine Attraktivität für die Mitarbeiter erhöhen und zur Integration und Wertgebung beitragen?

3. Welchen Beitrag kann Kunst in Bezug auf die Fähigkeitenbildung des Einzelnen und die Qualität der Leistung des Unternehmens insgesamt leisten?

Um es gleich vorwegzunehmen: So interessant diese Fragen – zumindest unter einer pragmatischen Perspektive – sind, so wenig werden sie in der vorliegenden Publikation tatsächlich beantwortet.

Der Band besteht aus zwei Teilen: Teil I, die Grundlegung, bietet einen zitatenreichen Rundumschlag durch alles, was im entferntesten mit „Kunst“ und „Wirtschaft“ zu tun hat. Dabei wird nicht nur ein neues „Zeitalter der Kultur“ propagiert (S. 25), dessen Anbruch wir soeben erleben; es wird auch leichtfüßig geklärt, wie „Kunst funktioniert“, „was Künstler können müssen“, worin „die Aufgabe der Kunst“ besteht etc.

Schaut man genauer nach, z.B. was Künstler können müssen (S. 40), so finden sich die folgenden drei Schlüsselqualifikationen: (1) Selbstvertrauen, unternehmerische Kompetenz, (2) Kundenorientierung, kommunikative Kompetenz; (3) eigenes Können und Streben nach künstlerisch-handwerklicher Perfektion, gestalterische Kompetenz. Dieses weder neue noch kunstspezifische „Set“ an Kompetenzen verrät, welcher Typ Künstler hier gemeint ist: Vor allem ein Künstler der Selbstdarstellung und -vermarktung: der „Künstler als Dienstleister“ (S. 39) eben.

So definiert, ist denn auch der Sprung vom Künstler zum Manager nicht mehr weit: Parallelen zwischen „Kunst“ und „Wirtschaft“ sieht Blanke darin, dass in beiden Bereichen Kombinationen von Material und Idee im Vordergrund stehen und dass jeder „mit Material mehr oder weniger künstlerisch umgehen“ kann. Umgekehrt sind alle Manager Künstler, denn sie „gestalten permanent soziale Architektur“ (S. 47).

Das Kunstverständnis des Autors entpuppt sich entsprechend als eine Art Geschick im Problemlösen: „Wenn jemand in der Lage ist, aus den Gegebenheiten einer Situation heraus intuitiv den

Weg zu finden, der in Übereinstimmung mit den Aufgaben und Zielen des Betriebes steht, dann kann man zu Recht von einem künstlerischen Handeln sprechen. Wenn es gelingt, sich in diesen ästhetischen Zustand zu versetzen, auf null zu sein, ist man in der Lage, alles sofort zu verwerten, was passiert“ (S. 369).

Die u.a. bei Beuys entlehnte Auflösung des Kunstbegriffs hat zweifellos ihren kunsttheoretischen Ort; für das Unterfangen, aus der Kunst Impulse für das Management zu gewinnen, ist sie indes nicht hilfreich: Wenn Kunst und Alltag und damit Kunst und Wirtschaft nahtlos ineinander verschmelzen, lässt sich der Nutzen des einen für das andere nicht mehr identifizieren.

Wenn dem Leser zusätzlich der Eindruck vermittelt wird, Kunst und – notabene – Beratung seien im Grunde identisch („die Regeln der Kunst sind die Regeln der Beratung“ S. 70), ist dies jedoch des Guten eindeutig zu viel. Einige Kostproben (S. 70): Regel 3: „Kunst ist Qualität“ – „Beratung ist Qualität“; Regel 5: „Kunst ist immer Prozess“ – „Beratung ist immer Prozess“; Regel 12: „Kunst ist Know-how. Hohe Kunst führt zum Know-why“ – „Beratung ist ‚Resulting‘“).

Der zweite, wesentlich umfassendere Teil des Buches enthält unter der Überschrift „Praxisberichte“ 22 Interviews, die der Verfasser überwiegend mit Praktikern und Beratern geführt hat, die in irgendeiner Form Kunst in Unternehmen einsetzen und die den Themen Strategie, Unternehmenskultur, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Unternehmenskommunikation zugeordnet sind.

Kunst ist – zum Glück – weder identisch mit Management noch mit Beratung. Gerade deswegen ist die Frage nach künstlerischer Inspiration im Management ja spannend. In seiner Einleitung verspricht Blanke, „einen Überblick über den Stand der vorliegenden Erfahrungen zu geben und die Bandbreite der Möglichkeiten für den Einsatz von Künstlerischem im Unternehmen aufzuzeigen“ (S. 9), im Titel seines Buches verspricht er „neue Potentiale für die Unternehmens- und Personalentwicklung“. Eben diese Versprechen hält er jedoch nicht, weil seine Sammlung weder neu noch systematisch noch vollständig ist.

Fazit: Wer – als Praktiker – einen ersten Einblick in die Vielfalt der Angebote von Beratern bekommen möchte, „Kunst“ für Unternehmen nutzbar zu machen, für den könnte ein Durchblättern einiger Interviews des 2. Teils ganz interessant sein, um zu entscheiden, ob evtl. für das eigene Unternehmen etwas dabei ist. Wer dagegen einen systematischen Überblick über die Möglichkeiten, Bedingungen und Effekte einer Zusammenarbeit von Kunst und Wirtschaft (oder richtiger: Unternehmen) sucht, der wird das Buch enttäuscht aus der Hand legen. Und wer gar wissenschaftliche Maßstäbe anlegt, sollte lieber auf die einschlägigen Publikationen z.B. aus dem Bereich der Organisationsentwicklung zurückgreifen, die das Thema „Kunst“ längst für sich entdeckt hat (z.B. Schreyögg & Dabitz 1999).

**Literatur**

Schreyögg, G. & Dabitz, R. (1999): Unternehmenstheater, Wiesbaden.

Lahr, Oktober 2002

Sabine Boerner \*