Ulrike Lehmann *Hrsg.*

Wirtschaft trifft Kunst

Warum Kunst Unternehmen gut tut

Springer Gabler

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeberin 5
Ulrike Lehmann

Abbildungsnachweise VG Bild-Kunst 19

Die Herausgeberin 21

Wirtschaft trifft Kunst 23
Ulrike Lehmann

Künstlerumfrage 119
Ulrike Lehmann

Teil I – Kunst im Personalwesen 127

Bits, Bytes und Beuys: Künstlerisches Denken im modernen Management 129
Stephan Frucht

Wenn Management Kunst wird … 143
Michael Brater und Anne v. Hoyningen-Huene

Über Werte, Wirtschaft und Kunst 171
Hermann J Kassel

Words don't come easy 189
Rupprecht Matthies

Visuelles Denken mit Skizzen 203
Judith Dobler

Teil II – Der (Mehr-)Wert von Kunst 221

Kunst von Wert. Oder die Suche nach der Zauberformel 223
Agnes Dominique Schofield

Kunst – auch Wirtschaftsfaktor? 237
Stephan Zilkens

Dabei geht es nicht um Incentives, die für Abwechslung und Spaß sorgen sollen und deren Ergebnisse hinterher allenfalls im Keller verstaut werden. Es geht darum, durch die konkrete Anwendung von Kunst, eine unternehmerische Fragestellung mit anderen Mitteln zu beleuchten und anzugehen – oder zum Meistern einer unternehmerischen Herausforderung beizutragen. Spaß darf das ganze natürlich trotzdem machen, erfordert allerdings von allen Teilnehmern auch eine intensive Auseinandersetzung mit einem Thema und vor allem mit sich selbst.

Die Teilnehmer der Workshops haben mit einer konkreten Arbeit an einem Kunstwerk die Chance, Grenzen zu überschreiten, dabei an Sicherheit zu gewinnen und zu erleben, was das Team gemeinsam schaffen und entwickeln kann. Dabei haben die Arbeiten stets einen unmittelbaren Bezug zur aktuellen Herausforderung des Unternehmens. Sie stehen in Verbindung mit den Unternehmenswerten oder visualisieren komplexe Prozesse. Die notwendige Offenheit für Change-Prozesse kann mit diesem Schaffensprozess wachsen. Hier sei betont, dass ich in erster Linie Künstler bin und kein Trainer oder Coach. Im Rahmen meines interdisziplinären Ansatzes kooperiere ich aber durchaus mit ihnen für verschiedene Workshops, um den Schaffensprozess durch weitere Reflexionsmöglichkeiten oder Impulse zu ergänzen. Wichtig ist mir, dass am Ende ein dauerhaft im Unternehmen verbleibendes Kunstwerk entsteht, das sich weiterentwickelt, lebendig bleibt und an den Prozess erinnert – dies ist weit mehr als ein schöner Nebeneffekt; es ist der geistig emotionale und nachhaltig wirksame Anker mit Strahlkraft nach innen und außen. Wie kann das konkret aussehen und was kann Kunst spürbar und aus der Erfahrung tatsächlich bewirken?

Verwurzelung – Veränderung. „Erd-Arbeiten": Der Boden, aus dem Veränderungen wachsen können

2012 kam das Führungsteam eines großen Getriebeherstellers zusammen, um den Wandel im Unternehmen zu reflektieren. Ursprünglich als Familienunternehmen gegründet, bestand es mittlerweile aus weltweit über zwanzig Standorten. Umstrukturierungen der Organisation, der Prozesse und der IT-Strukturen, ebenso wie die Zusammenarbeit mit neuen Kollegen und Kunden in einem globalen Umfeld – alles Veränderungen, die gemeistert werden mussten. Teil der Konferenz war eine zweitägige künstlerische Intervention unter dem gemeinsam entwickelten Motto „Verwurzelung – Veränderung", denn die aktuell für das Unternehmen wichtigen Herausforderungen standen alle in Verbindung mit diesem Begriffspaar: „Verwurzelung bei gleichzeitiger Diversität und Globalisierung", „Veränderung" sowie „Wandel vom Jetzt in die Zukunft". Dieser Themenkomplex stand in direkter Verbindung zu einer meiner bereits bestehenden Werkgruppen, den „Erd-Arbeiten", mit denen ich mich seit 1993 auseinandersetze. In geschlossenen Stahl-Glas-Skulpturen werden auf Papier, Leinwand

Über Werte, Wirtschaft und Kunst

Die Kunst, Veränderungsprozesse zu unterstützen, Perspektiven zu erweitern, Kommunikation zu fördern und Teamgeist zu stärken

Hermann J Kassel

Kunst vermag viel zu bewirken,
auch in der Wirtschaft,
wenn man sie zulässt.

Zusammenfassung

Um wirtschaftliche und unternehmerische Probleme zu lösen oder Krisen zu bewältigen, sind kreatives Denken, Intuition, der Blick über den Tellerrand und die Fähigkeit gefragt, sich mit Selbstvertrauen auf unbekanntes Terrain zu wagen. Vor allem Führungskräfte müssen diese Eigenschaften mitbringen, um in der Komplexität unserer (Arbeits-) Welt und ihrer Schnelligkeit zu bestehen und handlungsfähig zu sein. Diese Eigenschaften zu stärken und auszubauen, dazu kann Kunst einen ganz entscheidenden Beitrag leisten – vor allem mit Hilfe von künstlerischen Interventionen.

Kunst kann Change-Prozesse unterstützen und Teamgeist stärken

In meinen freien künstlerischen Arbeiten – seien es Skulpturen, Objekte oder Installationen – sind Bewegung, Veränderungs- und Transformationsprozesse sowie die Erforschung der Grenzen und der „Trennschicht" – also dem, was das Dazwischen ist und ihrer Diffusion – zentrale Themen. Eine Übertragung auch auf aktuelle Fragestellungen in der Wirtschaft lag daher nahe. Bei dem von mir speziell für Unternehmen entwickelten Workshop-Format *take part in art* handelt es sich um künstlerische Interventionen.

oder Folie aufgetragene Inhalte durch die darin mit eingeschlossene feuchte Erde kontinuierlich verändert. Inhalte und Schriften auf Papier oder Leinwand erfahren hierbei durch biochemische- wie Photosyntheseprozesse eine kontinuierliche Veränderung – bis zur Unkenntlichkeit. Im Laufe der Zeit werden diese ersetzt durch ein natürliches Bild. Auf Folien aufgebrachte Inhalte hingegen werden von diesem Prozess nicht verändert und bleiben konstant sichtbar vor dem Hintergrund der stetigen Veränderung (Abb. 1).

Abb. 1 Teilnehmer füllen die vermischte Erde in die vorbereiteten Edelstahlcontainer

Alle teilnehmenden Manager wurden im Vorfeld der Intervention gebeten, etwas Erde von ihren jeweiligen Heimatstandorten mitzubringen. Diese, gemischt mit einem Teil Erde vom Stammsitz, sollte den Humus bilden, aus dem Kontinuität und Wandel, Diversität und Verwurzelung und nicht zuletzt die notwendige Offenheit für die Change-Prozesse wachsen. In diesem Workshop wurde darüber hinaus ein Kooperationspartner eingeladen, die wichtigsten Inhalte der Tagung durch Monotasking-, Speeddating- und Reflexionsrunden mit den Teilnehmern auf Papieren und Folien festzuhalten. Die Erden der verschiedenen Standorte wurden im Anschluss gemeinsam vermischt und zusammen mit den schriftlich festgehaltenen Inhalten auf den verschiedenen Materialien in vorbereitete Edelstahlcontainer gefüllt, verschlossen und abschließend in die skulpturalen Stahlquader eingelassen. Während die Texte auf Papier sich mit der Zeit verändern, bleiben die Inhalte auf den Folien dauerhaft lesbar. Dabei geht es nicht um Zerfall

und Zersetzung. Das, was für alle sichtbar und erfahrbar wird, was sonst eher abstrakt und nicht greifbar ist, sind Wandel und Transformationsprozesse. Das eigene Spiegelbild in der Glasfläche bezieht den Einzelnen zusätzlich in diesen Prozess mit ein und eröffnet einen Fragenkatalog nach der eigenen Verwurzelung und dem Umgang mit Veränderungen (Abb. 2–4).

Abb. 2 Teilnehmer legen gemeinsam die abschließende Glasplatte auf den Edelstahlcontainer

Abb. 4 *Shining future,* Säule aus Stahl, Glas und Licht als leuchtendes Kompendium

Abb. 3 Die fertigen Erd-Arbeiten und Getriebezeichnungen verbleiben dauerhaft sichtbar im Unternehmen

„Shining future" – ein kunstvolles Archiv für Gedanken und Ideen

Bei einem Workshop mit dem Motto *change the rules* wählte ich eine andere Herangehensweise, um durch Kunst Unternehmenswerte erfahrbar zu machen und Perspektiven zu erweitern. Vergrößerte Getriebezeichnungen bildeten die Grundlage für den ersten Teil der Intervention. In einer Art Circle-Training sollten die Teilnehmer der Vorzeichnung immer wieder reihum mit dicken Bleistiften folgen – zügig und ohne zu zögern. Da ihr Metier es sonst verlangt, mit höchster Präzision an diesen Getrieben zu forschen und zu arbeiten, kostete das einige Überwindung. Für sie war es eine Form der Überschreitung. Durch diese Überschreitung konnten sie aber auch erleben, wie sich die Vorlagen durch das wiederholte Überzeichnen energetisch immer weiter aufluden und sich von einer technischen Zeichnung hin zu einer künstlerischen entwickelten.

Auf diese künstlerische „Fingerübung" folgte die inhaltliche Arbeit. Auf insgesamt 50 Glasplatten mit einem Maß von je 50 mal 40 cm und einer Stärke von 8 mm hielten die Führungskräfte die am Vormittag bearbeiteten Themen fest, zusammen mit ihren eigenen Gedanken, Visionen, Hoffnungen und Wünschen für ihre Arbeit und das Unternehmen. In eine Stahlsäule eingefügt und von LED-Lichteinheiten beleuchtet, entstand so ein grünlich schimmernder Block als verdichtetes Kompendium all dieser Ideen (Abb. 4; Abb. 5).

Abb. 5 Einblick in die 50 hintereinander gesetzten Glasplatten mit den vielschichtig festgehaltenen Inhalten

Anstelle einer auf Tagungen oder Konferenzen üblichen rein „intellektuellen" Beschreibung des Themas oder Prozesses, ermöglicht eine künstlerische Intervention den Zugang zu einem emotional tiefer gehenden Austausch. Jeder Teilnehmer und jede Teilnehmerin kann die Selbstwahrnehmung und Interpretation des Themas frei reflektieren. Die Umsetzung in ein Kunstwerk erlaubt eine andere, für die meisten neuartige, Verständigung in der Gruppe, ohne ein schnelles Abhaken in „richtig" oder „falsch". Freie Inspirationen fördern die Kreativität im Umgang mit Themen und eröffnen neue Perspektiven und Lösungsräume – zu welchem Sachthema auch immer. Das gemeinsame Erlebnis bildet außerdem eine „Story", die in Erinnerung bleibt, die kommuniziert wird und den Zusammenhalt sowie den Teamgeist auch internationaler Projektgruppen fördern kann (Abb. 6).

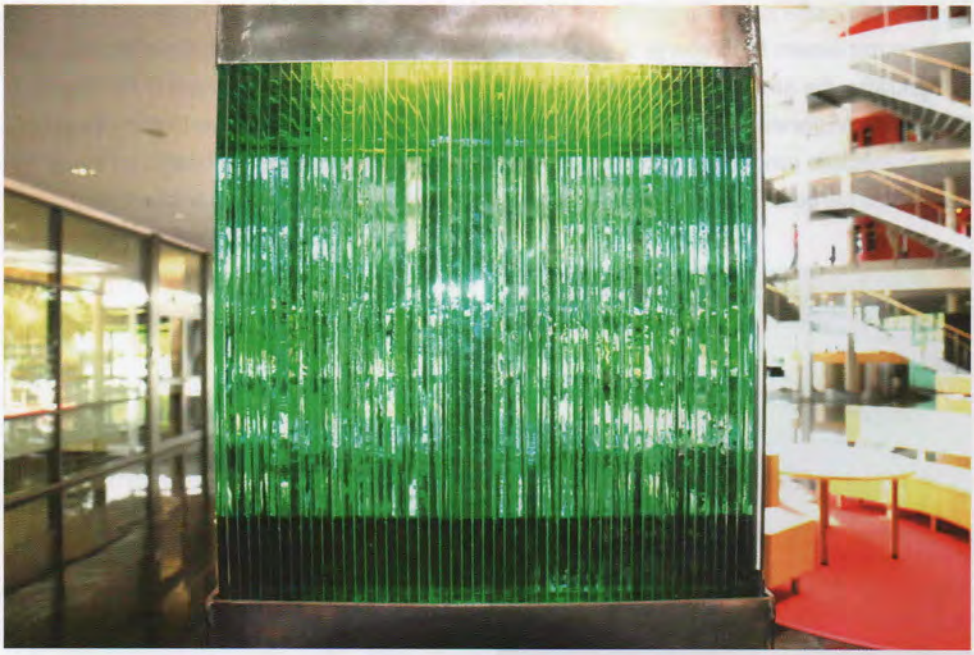

Abb. 6 Je eine LED-Lichteinheit über und unter den Glasplatten lässt die Skulptur *Shining future* sanft strahlen

Mit Kunst Perspektiven erweitern und Kommunikation fördern

Damit sich Offenheit für Veränderungen, Flexibilität und Kreativität dauerhaft im Bewusstsein der Mitarbeiter verankert, sind regelmäßig angeregte Perspektivwechsel und „kreative Irritationen" von Vorteil. Kunstwerke, wie die oben beschriebenen Erdarbeiten oder die Stahlsäule, verbleiben deshalb dauerhaft sichtbar in den Unternehmen. Sie wirken so über den eigentlichen Workshop hinaus gleichermaßen auf Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in das Unternehmen hinein, wie auf Besucher und Kunden nach außen. Die grundsätzliche Idee für eine jede Intervention sowie dessen Umsetzung ist ein Unikat. Die Verwendung hochwertiger und professioneller Materialien und deren aufwendige Verarbeitung in der Vorbereitungsphase, bildet auch eine Brücke zu möglichen Kunstsammlungen von Unternehmen. Zusätzlich beschäftigen sich die jeweiligen Kunstwerke mit Fragen des Unternehmens und lassen die Unternehmenskultur auf besondere Art und Weise sichtbar werden.

„Kreative Irritationen", die neue Perspektiven eröffnen und mit einer unkonventionellen Kommunikationsplattform für alle Mitarbeiter verbunden sind, entstanden durch ein weiteres Projekt in einer großen internationalen Anwaltskanzlei.

„Das Recht" – ein Bildarchiv als Kommunikationsplattform

Arbeitstitel oder Reflexionshintergründe waren das Recht und seine Auslegung im Interesse der Mandanten und hierdurch möglicherweise auch schon einmal entstehende innere Konflikte. Jede Intervention besteht in der Regel aus mehreren Ebenen. Diese Intervention startete bereits zwei Kilometer vor dem eigentlichen Veranstaltungsort, einer alten Keramik-Fabrik. Dort entließen die Busfahrer die Teilnehmer, die von dort aus zu Fuß die letzte Wegstrecke über Feld und Flur zu laufen hatten. Aus einem Hügel vorbereiteter Feldsteine wurden die Teilnehmer gebeten, sich einen Stein auszusuchen und als „Handgepäck" mitzunehmen. Der Fußweg zur Fabrik sowie das Tragen der ausgewählten Steine bildete bereits den ersten Teil der Intervention – auch wenn es wohl manchem in diesem Moment noch gar nicht bewusst war. Denn allein das Tragen der Steine auf dem Weg bewirkte eine Auseinandersetzung mit sich und ein Fragen nach dem eigenen Tun. In der Fabrik angekommen, waren die Steine das Arbeitsmaterial für eine erste kreative Auseinandersetzung. Die Teilnehmer wurden eingeladen, ihren jeweiligen Stein mit Acrylfarben intuitiv und völlig frei zu bearbeiten. Dies hat die Steine, die ja schon den Fußweg weit getragen wurden, weiter aufgeladen. So entstand eine sehr persönliche Bindung der einzelnen Teilnehmer mit „ihrem" Stein. Dies zeigte sich deutlich in dem Moment, als ich alle bat, „ihre" bearbeiteten Steine

wieder zu einem gemeinsamen Hügel aneinander und aufeinander zu legen, ähnlich dem Hügel, aus dem sich die Teilnehmer „ihren" Stein auf ihrem Fußweg ausgesucht haben. Nicht wenige wollten „ihren" Stein kaum wieder aus der Hand geben, um ihn auf den gemeinsamen Hügel zu legen. Ich sehe hierin eine kleine Übung des sich Einbringens, des persönlichen Engagements eines jeden Einzelnen und des Loslassenkönnens in ein neues Gemeinsames.

Ausgangsmaterial für den zweiten Part der Intervention waren Casani-Holzkästen, Acrylfarben, verschiedene Stifte, Büttenpapiere und Wäscheklammern. Ein erweiterbarer Fragenkatalog zum Thema Recht und Gesetz sollte mit diesen Materialien bearbeitet werden. Was bedeutet mir Recht? Was bedeutet mir Gesetz? Ist alles Recht oder rechtens, was gesetzlich ist? Wie weit „strapaziere" ich möglicherweise das Recht unter (Aus-)Nutzung des größtmöglichen Gesetzesrahmens im Interesse des Mandanten? Bringt mich das in (Gewissens-)Konflikte?

Ausgestattet mit den Materialien waren die Teilnehmer nun aufgerufen, ihre Gedanken zu diesen Fragen auf den Büttenpapieren in schriftlicher Form festzuhalten. Parallel hierzu konnten sie die Vorderseiten der Holzkästen assoziativ und vollkommen frei bildnerisch bearbeiten. Mittels auf der Rückseite verleimter Wäscheklammern konnten dann die beschriebenen und unbeschriebenen Büttenpapiere in den Holzkasten eingeheftet werden.

Im Anschluss wurden alle 150 gestalteten Kästen als Archiv- und Kommunikations-Installation im Foyer der Kanzlei aufgebaut und im Rahmen einer Zeremonie übergeben. Diese Installation dient jedoch nicht allein der Betrachtung, sondern die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich morgens einen gestalteten Bildkasten als Kunstwerk für einen Tag mit in ihr Büro nehmen. Hierdurch ändert sich nicht nur der Arbeitsplatz des Mitarbeiters und ermöglicht neue Impulse, auch die Erscheinungsform und Rhythmik der gesamten Installation im Foyer ändert sich hierdurch täglich. Die im Innenteil eingebrachten Texte und Nachrichten können gelesen, beantwortet und um weitere ergänzt werden, um sie dann später wieder in die Gesamtinstallation einzufügen und anderen Personen zur Verfügung zu stellen. Das schafft eine unkonventionelle und anregende Kommunikationsplattform, die Sichtweisen außerhalb des Tagesgeschäftes und kleine Einblicke in die verschiedenen Persönlichkeiten der Kollegen und Kolleginnen zulässt (Abb. 7).

Abb. 7 Standbilder aus dem die Intervention begleitenden Video

Führung und Werte

Kommunikation ist ein wichtiges Führungsthema. Geht es um das Führen von Menschen, sind nicht allein Fachwissen oder Methoden gefragt, auch wenn diese oft im Zentrum von Managementausbildungen stehen. Der Führende hat insbesondere ein Instrument: sich selbst mit seiner Persönlichkeit, seiner Empathie und bestenfalls einer unaufgeregten Souveränität. Aus diesem Grund steht die Entwicklung von Führungskompetenz im direkten Zusammenhang mit der Entwicklung des Führenden. Personalentwicklung bedeutet Persönlichkeitsentwicklung. Führung findet zwischen Menschen statt und kann nur über eine gute und wertschätzende Beziehung funktionieren. Bei der Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit kann Kunst wichtige Impulse liefern. Führen bedeutet Gestalten. Der glaubhaften Gestaltungskompetenz in einem Unternehmen geht die achtsame und reflektierende Selbst-Gestaltung des Einzelnen voraus. Diese fördert inspirierte und empathische Führung.

„Ich bin wertvoll" – Ein Stempel mit Folgen

Die Auseinandersetzung mit Werten, Respekt und Achtung sowie der Frage „wo und womit alles dies beginnt und was den Menschen so ticken lässt, wie er tickt?" ist ein ganz zentraler Aspekt meiner gesamten künstlerischen Arbeit. So stellt sich unter anderem eine wichtige Frage: „Wo und womit beginnt Wertschätzung?"

Normalerweise sprechen wir einer Sache oder einem Menschen einen bestimmten Wert zu. Er wird zugeschrieben mit den Augen des Betrachters, des Wert-Schätzenden; der Wert von etwas wird eingeschätzt und als Ergebnis dieser Einschätzung sagen wir dann: Du bist oder das ist mir etwas wert, Du bist wertvoll. Auch die Wertschätzung uns selbst gegenüber machen wir häufig und manchmal alleine von den Bekundungen und Einschätzungen Dritter abhängig. Oft wird dieser Wert an meinem „Nutzwert" gemessen, an dem, was ich „bringe" – in Bezug auf meine Arbeitskraft oder meinen Nutzen für die Gesellschaft. Doch wo, bei wem und wem gegenüber sollte Wertschätzung tatsächlich beginnen?

Wertschätzung sollte meiner Überzeugung nach bei mir selbst beginnen – nicht in einem egozentrischen oder narzisstischen Sinn. Nur, wenn ich mich selbst als wertvoll annehme und verstehe, kann ich auch nach außen hin wirklich wertschätzend empfinden und wertschöpferisch tätig sein. Anderen schreiben wir schnell einen Wert zu und sagen: „Du bist wertvoll!". Sich dies selbst zu sagen, nimmt mich in die Verantwortung für mein Handeln. Erkenne und erkläre ich mich selbst als wertvoll, stehe ich in eben der Verantwortung, mich dementsprechend wertschätzendend und wertschöpfendend zu verhalten.

Die Stempeledition mit dem Satz „Ich bin wertvoll" drückt genau dies aus. Es geht um Wertschätzung uns selbst gegenüber, gegenüber anderen Menschen bis hin zur Wertschätzung von „Dingen oder Gegenständen". Erstaunlich ist, wie sich etwas geradezu schlagartig in meiner Wahrnehmung, Aufmerksamkeit und Wertschätzung verändert, sobald es mit der Aussage „ich bin wertvoll" bezeichnet beziehungsweise gestempelt wird. Eine solche Stempelung stößt gerade unter dem Gesichtspunkt einer Wegwerfgesellschaft und der immer aktueller werdenden Frage nach der Geltung und Durchsetzung von Werten in einer modernen Gesellschaft Diskussionen und Reflektionen an. Diesen Stempel sich selbst oder einem anderen Menschen „aufzudrücken", schafft noch einmal eine sehr besondere Situation (Abb. 8).

Abb. 8 Eine Teilnehmerin gibt einer Kollegin den Stempelaufdruck „Ich bin wertvoll" auf den Handrücken

„Eine wertschöpfende und wertgebende Erkundung"

So geschah dies bei einem Einsatz der Stempeledition im Rahmen eines mehrtägigen Arbeitstreffens von Juniormanagern. Es stand im Zeichen der Unternehmenswerte und -kultur: Werte, Respekt und Achtung waren für die Unternehmensführung wichtige Themenfelder für das Juniorprogramm, die durch einen künstlerischen Zugang unterstützt und ergänzend beleuchtet wurden (Abb. 9).

Abb. 9 Die Teilnehmenden halten den Moment nach dem Stempeln ihrer Handrücken fotografisch fest

Die Verwendung der Stempeledition stellte jedem Teilnehmer die Frage, wo und womit Wertschätzung beginnt. Als Einstieg sollte sich jeder die Stempelaussage „Ich bin wertvoll" auf den eigenen Handrücken stempeln. Beginnt die Wertschätzung bei mir, bringt mich dieser Satz auf meiner Hand in die eigene Verantwortung für mein Handeln, anstatt diese zu delegieren oder von mir zu schieben. Mit den Stempeln und Kameras ausgerüstet, wurden die Juniormanager gebeten, sich in kleine Gruppen aufzuteilen und durch das Werk und die Betriebshallen zu gehen, um hier mit den Mitarbeitern in Gespräche über Werte und Wertschätzung zu kommen. Mit dem sichtbaren Stempelabdruck auf dem eigenen Handrücken baten sie die Mitarbeiter dann, ihnen ebenfalls den Stempelabdruck auf den Handrücken geben zu dürfen. Obwohl sie am Tag zuvor bereits eine komplette Werksführung erhielten, war kaum ein Kontakt zu den dort arbeitenden Menschen entstanden. Das änderte sich nun. Sie waren mit den unterschiedlichsten Reaktionen und Diskussionen konfrontiert. Die Begegnungen und das Stempeln wurden mit den Kameras fotografisch festgehalten.

Nach drei Stunden kamen die Teilnehmer und Teilnehmerinnen angeregt von dieser „wertschöpfenden und wertgebenden Erkundung" zurück. In ihrer Abschlusspräsentation vor zwei weiteren Junior-Managementgruppen, die nicht Teil der Intervention waren, wurde deutlich: die Trainees haben eine für sie neuartige und wertvolle Erfah-

rung mit den Mitarbeitern vor Ort gemacht. Die Fotoserie der Stempelabdrücke auf den Handrücken der Mitarbeiter und die Erfahrungsberichte im Intranet des Unternehmens bleiben noch eine lange Zeit sichtbar. Jeder Juniormanager behielt darüber hinaus seinen Stempel, um ihn weiterhin einsetzen zu können. Dies schafft eine Möglichkeit, sich auch in Zukunft immer wieder auf diese besondere Art ihres eigenen, wie des Wertes der Mitarbeiter und Mitmenschen zu erinnern.

Über Werte, Wirtschaft, Gesellschaft und Kunst

Abb. 10 Jeder Teilnehmer konnte seinen Stempel mitnehmen. Dieser ist nun Teil der aktuellen Ausstellung *#deineWürde*

Obwohl das Interventionsformat *take part in art* für Führungskräfte von Unternehmen und Institutionen entwickelt wurde, sind die Grenzen zu meiner „freien" künstlerischen Arbeit fließend. Die „freien" künstlerischen Werke einerseits, die Interventionen in und für Unternehmen sowie künstlerisch-gesellschaftliche Projekte anderseits, entspringen alle demselben Geist. So ist die Stempeledition *Ich bin wertvoll* nun in eine Ausstellung und ein gesamtgesellschaftliches Projekt mit dem Titel *#deineWürde* eingeflossen.

Denn sprechen wir von Werten, Wertschätzung und Wertschöpfung, so ist es geradezu unerlässlich, von der Würde eines jeden Menschen zu sprechen. So setzt sich dieses neueste und auf längere Zeit angelegte Projekt mit der Würde des Menschen, „den" Werten und unserem Grundgesetz auseinander. Es lädt explizit Einrichtungen, Unternehmen und jeden Einzelnen zu einer intermedialen und interaktiven Partizipation ein.

Kunst schafft in ihrer geistig intellektuellen Auseinandersetzung und deren bildnerisch emotional erlebbaren Umsetzung tiefer gehende Zugänge und Reflexionsebenen zu komplexen Fragestellungen. Dadurch bietet sie ein verbindendes Element für die Gesellschaft und somit eben auch für „die Wirtschaft". Kunst kann hier wie da sehr viel bewirken, wenn „man" sie zulässt (Abb. 10 und 11).

Abb. 11 Werte bilden das Fundament unserer Zusammenarbeit wie unseres Zusammenlebens als Gesellschaft. Logo der Ausstellung und des Projekts *#deineWürde* über Würde, Werte und Grundgesetz

Die Integration künstlerischer Kompetenzen, Strategien und Denkweisen bewirkt die Erweiterung eigener Perspektiven und schafft so neue Denk- und Gestaltungsräume für Führungskräfte und Mitarbeiter in Wirtschafts- und Wissenschaftssystemen. Die kreativ inspirierten Mitarbeiter schöpfen anschließend bei der Lösung von Problemen aus einem größeren Ideenpool und begegnen den Herausforderungen mit mehr Offenheit, Selbstvertrauen und Mut. Dabei ist hier Kunst in einem weiten Sinne verstanden. Für alle Mitarbeitenden können durch künstlerische Interventionen komplexe Prozesse erlebbar werden, die sonst kaum greifbar sind – und das gilt nicht nur für die Teilnehmer der Interventionen. Durch den dauerhaften Verbleib des Kunstwerks wirken die erarbeiteten Inhalte im Unternehmensalltag weiter und sind lebendiger Ausdruck einer Unternehmenskultur.

Der Autor

Hermann J Kassel

Der bildende Künstler und Dozent am Rheinischen FührungsColleg, Hermann J Kassel, hat mit seinen künstlerischen Interventionen unter dem Namen *take part in art*© ein Workshop-Format für Unternehmen entwickelt, das kreative Impulse für die Gestaltung der Unternehmenskultur eröffnet. Durchgeführt hat Hermann J Kassel seine Interventionen u.a. mit und für GETRAG International Group, Robert Bosch GmbH, Deutschen Telekom, Ritter Sport, Miltenyi Biotec, wie für die Deutsche Gesellschaft für Personalführung, die Sir Peter Ustinov-Stiftung oder dem Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Einzelausstellungen und Ausstellungsbeteiligungen seiner künstlerischen Arbeit, temporäre und permanente Innen- und Außeninstallationen in Galerien, Museen, sowie Kunst im öffentlichen Raum gab es bisher u.a. in Belgien, Deutschland, Japan, Niederlande, Polen, Tschechien, Südafrika und den USA.

www.hermann-j-kassel.de