

Improvisation und Gestaltung.

Wie künstlerisches Handeln unternehmerische Kompetenzen fördern kann

Jost Buschmeyer, Sandra Freygarten

Fällt der Begriff „Improvisation“ in Zusammenhang mit künstlerischen Ausdrucksweisen und Ansätzen, treten schnell Kunstgattungen wie etwa der Free-Jazz, die Tanzimprovisation oder das Improvisationstheater vor das innere Auge, die klassischerweise zu den darstellenden Künsten gerechnet werden. Auch die sozialwissenschaftliche Improvisationsforschung hat sich in der Vergangenheit immer wieder an dem Beispiel dieser Kunstformen bedient und in Bezug auf sie versucht, das Geheimnis erfolgreicher Improvisation zu entschlüsseln (vgl. etwa Hempel in diesem Heft).

Weniger nahe zu liegen scheint der Bezug zum improvisatorischen Handeln bei Kunstformen, die eher materielle Kunstwerke hervorbringen und bei denen das Auditorium beim Entstehungsprozess eben nicht anwesend ist. Nun hat die Entwicklung der Kunst in den letzten Jahrzehnten zu einer Überwindung der Gattungsgrenzen geführt, die zum einen eine strikte Trennung zwischen darstellender und bildender Kunst nicht nur unmöglich, sondern oft auch überflüssig macht. Viele Kunstwerke entstehen gerade in dem Zusammenwirken unterschiedlichster künstlerischer Ausdrucksformen.

Zum anderen, und darauf wollen wir in diesem Beitrag vor allem verweisen, spielt auch in der künstlerischen Auseinandersetzung mit dem Material Improvisation eine entscheidende Rolle und wird damit zum immanenten Bestandteil vieler künstlerischer Prozesse jenseits einer Einführung auf die eingangs genannten Kunstdisziplinen. Befragt man Künstlerinnen und Künstler nach dem künstlerischen Prozess, also der Art und Weise, wie sie bei der Hervorbringung ihres Kunstwerkes vorgehen, wie sie handeln, finden sich bei aller Unterschiedlichkeit einige ähnliche Handlungsformen, die mit der nötigen Vorsicht als „typisch“ bezeichnet werden können (Brater et al. 2011).

Das „künstlerische Handeln“ bietet dabei einen spezifischen Blick auf die Improvisation, der nicht nur für die Kunst selbst von Bedeutung ist, sondern auch leitend für unterschiedlichste Handlungssituationen sein kann, die kreativ-improvisierendes Handeln erfordern:

Die Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft bietet den Studiengang Betriebswirtschaft unter dem Motto „Wirtschaft neu denken“ an. Das „Neu denken“ steht dabei in engem Zusammenhang mit künstlerischen Aktivitäten: Wirtschaft-Studierende werden hier nicht nur fachlich gut ausgebildet, sondern entwickeln

durch künstlerische Herangehensweisen Kreativität, Gestaltungskompetenz und Innovationskraft.

Im Master-Modul „Organisationsentwicklung“ werden etwa Theorieblöcke und künstlerisch erfahrungsgeladene Phasen so miteinander verzahnt, dass Modelle, Theorien und Ansätze aus betriebswirtschaftlichen Themen in praktisch künstlerischen Projekten und Übungen erfahrbar, sichtbar und nachvollziehbar werden. So erhalten Studierende z.B. die Aufgabe, für vier typische Phasen der Entwicklung einer Organisation¹ einen Ausdruck zu finden, um so dem Charakteristischen dieser Phasen auf anderer Ebene als nur durch rationales Nachvollziehen nachzuspüren. Für jede Phase soll ein „Bild“ gefunden werden, das das Wesentliche einer spezifischen Phase von Organisation sichtbar zeigt. Damit sehen sich die Studierenden mit einer zentralen Herausforderung künstlerischen Handelns konfrontiert: einer differenzierten, nicht-materiellen Gegebenheit, einer eher emotionalen als rein rationalen Qualität im Stofflichen so Ausdruck zu verleihen, dass sie von anderen an dem entstehenden – in diesem Fall materiellen – Kunstwerk wahrgenommen und erlebt werden kann.

Das zur Verfügung stehende Material für diesen Bildfindungsprozess ist absichtlich kein klassisches Kunstmaterial wie Farbe, Modelliermasse, Zeichenstift, sondern sind Massen von Altkleidern in den unterschiedlichsten Farben und Formen. Der Altkleiderhaufen als Modelliermasse und Malpalette, mit der die Studierenden eine bestimmte Organisationsform darstellen, provoziert Fragen. „Macht es Sinn, hier erst einmal eine Ordnung herzustellen?“ „Welche Form hat die Anfangsphase einer Organisation?“ „Durch welche Farben können charakteristische Aspekte ausgedrückt werden?“. Tatsächlich zeigt sich schnell, dass sich diese Fragen eben nicht kognitiv-planend, sondern iterativ-experimentie-

rend nur durch „Tun“ beantworten lassen – und damit beginnt die Improvisation.

Die Studierenden beginnen, die Kleidungsstücke zu verändern, ihre Anordnung und ihr Verhältnis zueinander zu gestalten. Dadurch entfunktionalisieren sie das Material, lösen es aus den bekannten Sinnbezügen einer Hose oder Jacke und nehmen es in seinen unterschiedlichen Qualitäten, Farbe, Form, materiellen Gegebenheiten etc., ernst. So wird das Material jedoch mehr als reines Objekt, sondern zum Interaktionspartner, beginnt zu antworten und den von den Kunstschaffenden gesetzten Impulsen eigene Impulse entgegenzusetzen. Entscheidend für das Gelingen dieser Interaktion ist, dass sich die Studierenden auf diese „Antworten“ einlassen, sie aufgreifen, also Material als Partner jenseits einer reinen Instrumentalisierung „auf Augenhöhe“ begegnen.

Um die stimmige Komposition für den Ausdruck der Qualitäten einer spezifischen Organisationsform in seiner Umgebung zu finden, lassen sich die Studierenden auf einen Prozess ein, der Handeln und Wahrnehmen aufs Engste miteinander verknüpft. Dabei geht es um ein umfassenderes Verständnis von Wahrnehmung, das in der Wechselwirkung von äußeren Sinneswahrnehmungen mit emotionalen Wahrnehmungen, Intuitionen, Gespür der Kunstschaffenden selbst besteht. Es gilt, gezielt die eigene Achtsamkeit auf das Material und auf sich selbst zu richten, um somit auch überraschende Entwicklungen und eben „Neues“ wahrzunehmen. Schließlich entscheiden die Studierenden, welche Aspekte, die ihnen aus dem Material entgegenkommen, sie aufgreifen, welche Gestalten des Materials für sie relevant sind und zu einem Ausdruck für die Qualität, in diesem Fall einer bestimmten Phase der Entwicklung von Organisationen, werden können. Durch Betonung und Verstärkung dieser Aspekte kommen sie zu einem stimmigen Bild.

Die genannten Aspekte finden wir auch in der Forschung zur Improvisation wieder. Während die sozialwissenschaftliche Forschung jedoch oft eher die enge und situative Verknüpfung von Handeln und Entwerfen betont (vgl. etwa Figueroa-Dreher 2012), zeigt sich im künstlerischen, improvisierenden Prozess zum einen die besondere Bedeutung der Wahrnehmung – in einem umfassenden Sinne: Improvisieren zeichnet sich durch die enge Verknüpfung von Handeln und Wahrnehmen aus, in der Handeln zu einer Form der Wahrnehmung wird und Wahrnehmung gleichzeitig Handeln leitet. Zum anderen spielt die Haltung eine entscheidende Rolle, in der der Handelnde den Gegenstand, das Material als Interaktionspartner ernst nimmt, ihn bzw. es aus Objekt-Bezügen löst und sozusagen gleichberechtigt am Improvisationsprozess beteiligt. Schließlich ist die Entscheidung im Prozess von hoher Bedeutung. Improvisation bedeutet auch, sich immer wieder aufs Neue zu entscheiden und zwar gerade nicht (nur) aufgrund von rationalen Überlegungen, sondern auf Basis eigener Wahrnehmungen der Umwelt der eigenen Empfindung.

Bezogen auf die Studierenden bedeutet dies: Auf einer künstlerisch-kreativen Ebene zeigt sich in dieser Kompositionsübung mit farbiger Kleidung gleichzeitig genau die Gestaltungskompetenz, die für das Gestalten von Organisationen wesentlich ist. Die Frage nach Struktur, Größe, Aufbau und Wirkung stellt sich für eine spezifische Unternehmenssituation wie auch für eine Bildkomposition. Insofern ist für die Studierenden die improvisierende Auseinandersetzung mit Farb- und Formbildungsprozessen auch ein Lern- und Experimentierfeld, das in wirtschaftliche und betriebliche Bereiche² transferiert werden kann.

¹ Zum Phasenmodell der Entwicklung von Organisationen vgl. Glasl & Lievegoed (2011).

² Vgl. etwa für den Dienstleistungsbereich Munz et al. (2012).