Kunst, Kreativität und Innovation

Klischee oder Wahrheit: Macht die Nähe zur Kunst kreativ?

Milène C. Rossi

Milène C. Rossi

Kunst, Kreativität und Innovation

Klischee oder Wahrheit: Macht die Nähe zur Kunst kreativ?

Für meine Freunde

Milène C. Rossi

Kunst, Kreativität und Innovation

Klischee oder Wahrheit:
Macht die Nähe zur Kunst kreativ?

IVA-ICRA Verlag

Bibliographische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliographie;
detaillierte bibliographische Daten sind im Internet unter
http://d-nb.de abrufbar.

© 2021 IVA-ICRA Verlag, Wien, Österreich
Alle Rechte vorbehalten

Gestaltung & Satz: Patric Kment (patric.kment@univie.ac.at)
Umschlagvorderseite: Marion Jiranek, Territoir de
liberté (Ausschnitt), Irina Steiner 2018
Umschlagrückseite: Marion Jiranek, Territoir de liberté (Ausschnitt)

Druck: www.druck.at

ISBN: 978-3-900265-99-1

Inhalt

Glossar 7
Abstract 10
Danksagung 11
Vorwort 13
1 Einleitung 15
1.1 Problemstellung. 15
1.2 Zielsetzung des Buches 16
1.3 Theoretische Grundlagen, Vorgangsweise und Methoden 18
1.4 Aufbau des Buches 19
1.5 Rahmen der Arbeit und wissenschaftliche Eingrenzungen 21

TEIL I: KREATIVITÄT UND KUNST

2 Die heutige Arbeitswelt und ihre Ziele 25
3 Allgemein: Mitarbeiterwohl und kreative Techniken 27
4 Fokus: Die künstlerischen Techniken 31
4.1 Kontext 31
4.2 Malen – Kunst – Kreativität 32
4.3 Kreativer Prozess und Innovation 33
4.4 Gesuchtes Ergebnis 38
4.5 Erfolgsquote 41
5 Zusammenfassung Teil I 45

TEIL II: KREATIVITÄT IN MUSEEN

6 Kunst, Museen und Kreativität 49
7 Wirtschafts- vs Kunstunternehmen 53
7.1 Unterschiede 53
7.2 Kunstunternehmen 54
8 Analyse der Museen 57
8.1 Führung und Personal. 57
8.2 Unternehmenskultur 63
8.3 Tätigkeit und Klischee 65
9 Zusammenfassung Teil II 83

TEIL III: KREATIVE IDEEN UND INNOVATIONEN IN MUSEEN

10 Warum sollten Museen Innovationen anstreben? 89
11 Welche Innovationen und kreative Outputs? 93
11.1 Kundenorientierung vs Wissenschaft 93
11.2 Museen als Impulsgeber für Kreativität? 97
11.3 Weitere Ideen 98
11.4 Business Models und Weiteres 102
12 Zusammenfassung Teil III 103
13 Fazit/Ergebnisse 105
13.1 Beantwortung der Fragen 105
13.2 Stärken und Schwächen der vorliegenden Forschungsarbeit . 106
13.3 Weitere Ideen für eine künftige Forschung 106

Anhang

Literaturverzeichnis 111
Bildquellen 115
Fragebogen 117
Fragebogen zu künstlerischen Methoden, Kreativität und Innovation 117
Interviews 117
Texte auf Französisch 119
Kurzbiographien 123
Bildanhang 127

Glossar

agil: Eigenschaft eines Unternehmens, sich neuen Situationen schnell und flexibel anzupassen

angewandte Kunst: u. a. Architektur, Design, Mode

Baumol'sche Kostenkrankheit: (*Baumol-cost-disease*): erklärt, weshalb viele Kunstprodukte nicht effizienter produziert werden können, siehe auch: Lernkurven, Economy of scale, Automatisierung.

bildende Künste: u. a. Malerei und Bildhauerei

BWL: Betriebswirtschaftslehre. Auch: Management Wirtschaft

disruptiv: radikal innovativ; neue Wege eingehen

duale Führung: Führung mit einer künstlerischen und einer kaufmännischen Leitung

Economy of scale: Skaleneffekt – je mehr Produkte produziert werden, umso schneller und effizienter verläuft die Produktion.

Entertainment: Unterhaltung, manchmal in Überschneidung mit Kunst- und Kulturbereichen

Führungskraft: auch: Manager, Chef, Leader

Führungsstile: Arten, ein Team zu führen, z. B. autoritär, patriarchalisch, charismatisch, autokratisch, kooperativ, bürokratisch oder Laissez-faire.

Gehirnhemisphären: steuern diverse Gehirnfunktionen und -eigenschaften. In der rechten Gehirnhälfte sind Kreativität und ähnliche Fähigkeiten angelegt, analytische Fähigkeiten in der linken Hälfte.

Geisteswissenschaften: wissenschaftliche Disziplinen wie Kunst, Geschichte und Literatur

Geschäftsmodell (Businessmodel)**:** Portfolio an Angeboten (Produkte, Dienstleistungen)

ICOM: International Council of Museums

inkrementelle Innovation: schrittweise erfolgend

Innovation (im Unterschied zu Kreativität)**:** Einführung einer Neuerung

I-shaped People: Personen mit hoher Kompetenz in einem einzigen Bereich.

Kreativität: schöpferische Kraft. Die Fähigkeit originelle Ideen zu haben. Ist der Weg zu Innovation.

Künstlerische Methoden („art based methods“)**:** Methoden, die Kreativität auslösen.

Kunstunternehmen oder -institutionen: Museen, Galerien u. a.

Kurator: auch Konservator, Kustos. Wissenschaftlicher Verwalter einer Sammlung in einem Museum.

Lean Management: Management ohne Hierarchie und Ebenen

Lernende Organisation (P. Senge)**:** Organisation, die aus ihrer Erfahrung und aus ihren Fehlern lernt und sich dadurch kontinuierlich verbessert.

Maslow'sche Pyramide: Bedürfnispyramide: physiologische Bedürfnisse, Sicherheitsbedürfnisse, soziale Bedürfnisse, Individualbedürfnisse und Selbstverwirklichung.

Mindset: Herangehensweise einer Person

Mission: Auftrag einer Firma/ Institution am Markt und in der Wirtschaft

New Media Arts: Videokunst

Organigramm: grafische Darstellung der Funktionen und der hierarchischen Beziehungen in einer Firma.

Phasen der Kreativität: chronologisch: Präparation (Vorbereitung), Inkubation, Illumination, Produktion und Verifikation

Performing Arts: Tanz, Theater, Happening, Performance

Qualitative Methode: sozialwissenschaftliche Untersuchungsmethode anhand nicht-standardisierter Daten; erlaubt Tiefe in der Forschung.

Quantitative Methode: sozialwissenschaftliche Untersuchungsmethode zur numerischen Darstellung empirischer Sachverhalte; erlaubt Breite in der Forschung.

radikale Innovation: schrittweise erfolgend

Sechs-Denkhüte-Methode (E. de Bono)**:** Kreativitätstechnik, um die Effizienz von Denkprozessen in einer Gruppe zu steigern.

Single loop and double loop Learning (C. Argyris): Form des unternehmensinternen Lernens

Sozialwissenschaften: wissenschaftliche Disziplinen wie Soziologie und Kultur- und Sozialanthropologie

Strukturationstheorie (A. Giddens)**:** Sozialtheorie, die rekursive Verhaltensphänomene von Individuum und Struktur ihrer Firma beschreibt.

T-shaped People: Spezialisten mit breiten und fundierten Kompetenzen

Trial and Error: flexible Herangehensweise, basierend auf Versuch und Korrektur von Fehlern

Unternehmenskultur: interne Regeln und Herangehensweisen eines Unternehmens

Vision: langfristiges Ziel eines Unternehmens

VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organisational specifity*)**:** Methode der Kompetenzanalyse von Unternehmen nach den Parametern Wert, Einzigartigkeit, Imitierbarkeit und organisationalen Eigenschaften

X-shaped People: Personen mit vielen Eigenschaften (Transdisziplinarität)

Walt-Disney-Methode: Kreativitätstechnik, die sich eines Rollenspiels bedient. Geht zurück auf die Sechs-Denkhüte-Methode.

Work-Life-Balance: Zeitgenössischer Trend. Gleichgewicht zwischen Privat- und Berufsleben.

Gendersprache

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Substantiven in diesem Buch auf die Gendersprache verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat ausschließlich redaktionelle Gründe und beinhaltet keinerlei Wertung.

Abstract

Diese Arbeit ist eine Fortführung der unter einem ähnlichen Titel vorgelegten Masterarbeit (AAU, Klagenfurt, M/O/T, MBA, 2018) der Autorin. Kunst-, Kultur- und Kreativunternehmen sowie Wirtschaftsunternehmen wurden immer als konträr betrachtet. Sie definieren andere Ziele und funktionieren deswegen anders: Erstere bieten interessante Produkte oder Dienstleistungen, ohne – unbedingt – Gewinn erzielen zu müssen, während Wirtschaftsunternehmen gewinnorientiert sind. Es wird oft angenommen, dass in Kulturbetrieben eine freie Unternehmenskultur herrscht, während Wirtschaftsunternehmen stärker strukturiert sind. Diese unterschiedliche Strukturierung sollte sich, so die Annahme, in der Art und Weise, wie diese Unternehmen geführt werden, widerspiegeln.

Vor diesem Hintergrund wird der Frage nachgegangen, inwieweit Kreativität im Bereich Unternehmensführung und Innovation von Vorteil sein kann. Kreativität hat zweifellos einen hohen Wert, besonders für Unternehmen, die stets auf dem neuesten Stand sein wollen und nach Innovation streben. Um Probleme zu lösen und Krisen zu bewältigen, werden in Wirtschaftsunternehmen seit ein paar Jahrzehnten kreative bzw. kunstbezogene Methoden eingesetzt. Die Rolle dieser Methoden wird kurz erläutert, und im Weiteren wird reflektiert, wie kreative Methoden in Kreativunternehmen zum Tragen kommen.

Im Folgenden wird hinterfragt, ob kulturelle Institutionen wie Museen, die ständig mit Kunst – und somit mit Kreativität – in engem Kontakt sind, in ihrer Organisation wie auch in ihren Produkten und Dienstleistungen tatsächlich kreativ und innovativ sind. Welche Führungsstile finden sich im Kulturbereich? Wie steht es um Kreativität und Innovation in den Produkten (Ausstellungen, Publikationen) von Kulturunternehmen? Mit welchen speziellen Herausforderungen sind Kulturunternehmen und -institutionen konfrontiert?

Zu ebendiesem Bereich liegt eine Forschungslücke vor. Über den Markt, die Kreativität und die Kunst, wurde bereits viel geschrieben. Dieses Buch versucht dagegen mehr Einsicht in die Welt der institutionellen Kunstpräsentation zu geben und versammelt interessante Meinungen von Führungskräften und Künstlern, um die Beziehung zwischen Kunst, Kreativität, Innovationen und Museen zu erläutern.

Danksagung

Ich bedanke mich bei allen Personen, die mich auf meinem Weg zu diesem Projekt begleitet haben: bei meinen Studienkollegen, Mitstreitern und Betreuern der AAU Klagenfurt, M/O/T School of Management und der Universität Reading, Henley Business School, den Interviewpartnern sowie den Künstlern, die dieses Projekt mit ihren Einsichten und Inputs bereichert haben. Danke an mein Publikationsteam: Patric Kment (Layout), Annemarie Emeder (Übersetzungen), Marie-Therese Pitner (Lektorat) sowie Rafaela Mückler, Hermann Mückler und dem IVA-ICRA-Verlag.

Natürlich danke ich auch meiner Familie und meinen Freunden, die mich in allen meinen Lebensphasen und meinen Projekten unterstützt und inspiriert haben.

Vor einigen Jahren haben sich für mich neue Wege eröffnet, die mich wissenschaftlich und beruflich bereichert haben. Ich habe neue Bereiche in der BWL kennengelernt, und die Reise geht noch weiter. Ich hoffe, dass es mir gelingt, meine Leidenschaft und mein Interesse für die Themen Kunst und Unternehmensführung an meine Leser weiterzugeben und damit neue Gedankengänge zu diesem Thema anzuregen.

Vorwort

Ein Blickwinkel

Eine Fülle an Ideen, nicht geordnet.

In der Vorstellung des Künstlers vermengen sich Farben, Formen und Methoden in einem ständigen Aufruhr, die es zu kanalisieren gilt, um ein Kunstwerk zu schaffen und es in die physische Realität herüberzubringen. Um ihre Ideen konkret umzusetzen, greifen die Künstler auf unterschiedliche Mittel zurück.

Das kann ein ständig voll mit Zeichnungen gefülltes Heft sein, eine Ansammlung von am Weg gefundenen Materialien sein, eine Ecke im Atelier mit unfertigen Kunstwerken … Wie ein Schriftsteller vor der weißen Seite, so braucht der Künstler – ungeachtet seiner Ausdrucksweise – einen Trichter, der seinen Schaffensdrang konzentriert, ein Echo auf seine eigene Vorstellungswelt. Für manche verläuft diese Aneinanderreihung von Ideen in einer Konfrontation mit einer Ausstellung, einem Museum. Durch den Besuch einer Ausstellung kann der Künstler mit seiner kreativen Energie, mit dem Gesehenen in Dialog treten.

Man braucht es nicht berühren, selbst wenn man in erster Linie jemand ist, der vom Berühren lebt, wie ein Bildhauer oder ein Keramikkünstler. Nicht nötig, unwahrscheinliche Papiere zu zeichnen, zu fotografieren oder zu schwärzen. Der Auslöser kommt wie ein Blitz, eine Gewissheit, die man sofort ausprobieren muss, bevor diese Momentaufnahme in der Alltagsrealität verschwindet.

Eine intellektuelle Fieberhaftigkeit, die Schaffen hervorruft.Oft hat man zu Unrecht die Museen beschuldigt, die Kunst einzufrieren. Der Ausdruck „museumsgerecht gestalten“ bedeutet, ein Werk zu isolieren, einen Abstand zu schaffen, eine ein wenig ärgerliche sterile Vorgangsweise. Der Künstler muss sich jedoch mit der Vergangenheit, selbst mit der nahen, auseinandersetzen.

Aus diesem Dialog zwischen Schaffen in der Vergangenheit und in der Jetztzeit entstehen diese Geistesblitze, diese Gewissheiten, die ihm ein Weiterkommen ermöglichen. „Dann ja, befürworte ich das Museum.Ein intelligentes Museum, das allen offen steht, das der Phantasie ermöglicht, Erfahrungen zu sammeln, zu wachsen und sich weiterzuentwickeln.“

Karin Rivollet

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Kultur-, Kunst- und Kreativinstitutionen wurden immer schon als konträr zu Wirtschaftsunternehmen wahrgenommen. Diese zwei Gruppen von Institutionen bzw. Unternehmen orientieren sich an anderen Ziele und funktionieren daher anders: Erstere Institutionen oder Unternehmen bieten interessante Produkte oder Dienstleistungen, ohne – unbedingt – einen Gewinn erzielen zu müssen, zweitere streben nach Gewinn. Der Begriff „Institution" trifft daher eher auf die erste Gruppe zu, da diese zumeist nicht in der Privatwirtschaft angesiedelt ist. Der Begriff „Unternehmen" ist dagegen mit der Privatwirtschaft in Verbindung zu bringen.

Kreativität hat in den letzten Jahren immer mehr auch an wirtschaftlicher Bedeutung gewonnen (vgl. Rothauer 2016: 9). Dies gilt besonders für Unternehmen, die immer auf der Suche nach dem neuesten Stand der Forschung und Entwicklung sind, sprich nach Innovation (vgl. Manimala 1999: 115). Die Konkurrenz wächst und jede Firma fokussiert auf die Entwicklung der besten und innovativsten Konzepte. Jeder Unternehmer wäre gerne wie Steve Jobs. Kreativität bringt neue Impulse und Ideen ins Unternehmen: Man versucht neue Wege zu gehen, um innovatives Potenzial beispielsweise durch kreative Techniken zu erhöhen. Ziel ist es, durch Kreativität neue und bessere Produkte anbieten zu können. Kreativität ist auch ein Mittel, um firmeninterne Probleme und Krisen zu lösen, was im Bereich der Mitarbeiterführung besonders wichtig ist. Kreativität könnte dazu dienen, sich von dem Korsett der Struktur mancher Unternehmen zu befreien, vor allem auf der Führungsebene im Umgang mit den Mitarbeitern, aber auch im Bereich der Innovation.

Seit einigen Jahrzehnten werden in vielen Unternehmen sogenannte Kreativitätstechniken (bzw. kreative Methoden; beide Begriffe werden in diesem Buch synonym verwendet) eingesetzt. Dieser relativ junge Zweig der Mitarbeiterführung liegt an der Schnittstelle von Schlüsselthemen für die Betriebswirtschaftslehre: einerseits Kreativität und Innovation, andererseits Führung und Anleitung. Das Thema ist zugleich ein Randbereich der Psychologie und der Gehirnforschung.

Forschungsgegenstand dieser Arbeit ist die Frage der Beziehungen zwischen Kunst und Kreativität, wobei diese Frage in den Themen Personal-

führung und Innovation eingebettet ist. Obwohl die Kunstwirtschaft boomt (vgl. Grüner 2012: 7) – was die Menge an Literatur über Kunst und Wirtschaft dokumentiert, etwa auch zur Preisschaffung (wie bei Olav Velthuis), zu Unternehmensgründungen im kulturellen Bereich und auch zu den kreativen Techniken –, ist dieses spezifische Thema in Bezug auf die künstlerischen Methoden (wie Unternehmenstheater und Therapie durch Malen) noch nicht ausreichend erforscht. Quellen lassen sich eher in Internet finden (Website „Creativity at work"), weit seltener in gedruckter Form. Publikationen von Doris Rothauer oder Reinhard Krause gehen näher auf das Thema ein (siehe Literaturverzeichnis), schlussendlich aber behandelt keine Quelle das spezifische Thema dieser Forschung: inwiefern die künstlerischen Techniken die Kreativität in Unternehmen erhöhen können und ob die Berührung mit Kunst die Strukturen von Kunstinstitutionen aufbricht.

Obwohl man überall auf den Begriff „Kreativität" stößt (vgl. Holm-Hadulla 2015: 14) und dieser in aller Munde ist, fällt es dennoch schwer, eine einheitliche Definition dafür zu finden (vgl. Rothauer 2016: 32). Dasselbe gilt für den Begriff „Innovation" (vgl. Braun-Thürmann 2005: 5), wobei die Begriffe eng miteinander verflochten sind (vgl. Papmehl, Budai, & Gastberger 2015: 7). Aus diesem Grund führt die Begriffsklärung zu einer Fülle an Quellen (vgl. Anderson, Potočnik & Zhou 2014: 4), die völlig unterschiedlich sind, was die Forschungsarbeit erschwert. Dies hat zur Folge, dass viele Quellen, die das Thema nicht direkt behandeln, dezidiert ausgeschlossen wurden.

1.2 Zielsetzung des Buches

Das Ziel dieser Forschungsarbeit ist in erster Linie dann erreicht, wenn die folgende zentrale Frage beantwortet wird: Kann die Nähe zum Thema „Kunst" die Kreativität in Kulturunternehmen tatsächlich erhöhen? Es ist wahrscheinlich, dass Kunst einen positiven Einfluss auf die interne Organisation von Kulturbetrieben ausübt. Dennoch müssen die Strukturen einer solchen Institution Kreativität erst zulassen. Demnach werden im Folgenden Strukturen bestimmter Institutionen (Museen) mit Sorgfalt analysiert, da von vielen Seiten angenommen wird, dass staatlich organisierte Strukturen sich als starr und unflexibel erweisen (vgl. Experteninterview n°4, 22.09.2018). Die Ergebnisse sollen größere Klarheit in das stark klischeebehaftete Thema Kunstbetrieb und Kreativität bringen und den Einfluss der Kunst deutlich hervorheben.

Im ersten Teil der Arbeit wird zunächst untersucht, inwiefern die künstlerischen Techniken Unternehmen zugutekommen, um internes kreatives Potenzial zu entfalten. Es geht keinesfalls darum, die unterschiedlichen kreativen Techniken ausführlich zu vergleichen, da dies den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde. Im zweiten Teil wird eine spezielle Art von Unternehmen unter die Lupe genommen: zeitgenössische Museen für Kunst und außereuropäische Kunst, die in Mitteleuropa angesiedelt sind. Im dritten Teil der Arbeit wird der Konnex zwischen Innovation und Museen beleuchtet. Die Definitionen werden hilfreich dafür sein, bestimmte Themenbereiche auszuschließen.

Dieses Buch richtet sich an ein breites Publikum, an Spezialisten, aber auch Interessierte an und aus der aktuellen Museumslandschaft, sowie Künstler, Manager und auch an Außenstehende. Sie werden einige interessante Einblicke in den Kunstbetrieb gewinnen und neue Aspekte der Kunstwelt kennenlernen. Dieses Buch soll eine Brücke zwischen diesen unterschiedlichen Gruppen schlagen und mehr Einsicht in eine Welt bieten, die für Außenstehende manchmal elitär und verschlossen wirken mag, die aber viele Schätze beherbergt. Die interdisziplinäre Natur dieses Buches war mir sehr wichtig.

Was die Lektüre dieses Buches bietet, ist:

— Eine Reflexion über das Thema
— Eine Einsicht in die Museums- und in die Kunstwelt und auch ein Vergleich zwischen dieser und der des Managements
— Die Möglichkeit unterschiedliche beteiligte Gruppen zu Wort kommen zu lassen
— Ein paar grundlegende Theorien über solche Themen zu erläutern und ebenso neue Erkenntnisse, die von dieser Forschung stammen, zu liefern
— Keine fertigen Lösungen anzubieten, da diese sich in diesem Bereich selten in der Art ausformulieren lassen (sogenannte „Copy and Paste Lösungen"), jedoch eine Inspiration und Reflexion zu einem neuen und spannenden Thema.

Mein Interesse an Museen für bildende Kunst gründet in meinem Studium der Kunstgeschichte und der Kunstanthropologie. Als Freischaffende mit Kontakt zu zeitgenössischen Künstlern und als Wissenschaftlerin, die

gleichzeitig in den Bereichen Kultur und BWL tätig ist, ging es mir vor allem darum, diese so unterschiedlichen und dennoch zusammengehörigen Welten zu konfrontieren. Meine duale Ausbildung hat sich im Hinblick darauf als Vorteil erwiesen.

Ebenso war es mir wichtig, meine eigene Kreativität in den Herausforderungen, die die Verwirklichung eines Buches darstellt, auf die Probe zu stellen. Ich wollte den Versuch anstellen, mehr Kreativität – Lyrik, Bilder – in einem wissenschaftlichen Buch zuzulassen und auch Künstler einzubinden, um gemeinsam neue Ideen zu entwickeln (Teamarbeit und Arbeit mit Künstlern). So erlaubt sich das vorliegende Buch auch einige „Freiheiten", um das Themenfeld zu reflektieren.

1.3 Theoretische Grundlagen, Vorgangsweise und Methoden

Literatur über Kreativität, Innovation, Mitarbeiterführung sowie kreative Industrien bildet die wissenschaftliche Grundlage dieser Arbeit. Sie basiert auf Theorien aus folgenden Forschungsfeldern: künstlerische Methoden, organisationale Struktur (Giddens), Learning (Senge, Argyris), Innovation (Christensen). Aus persönlicher Erfahrung gewonnene, interne Kenntnisse über Kulturbetriebe sind ebenfalls miteingeflossen sowie Techniken aus den Sozialwissenschaften wie Beobachtung wurden angewandt.

Fachgebiete der BWL, die miteinbezogen werden, sind Bereiche des Personalmanagements, aber auch der Unternehmensführung und der Innovationsschaffung. Gewisse Aspekte, speziell die stark kunstlastige Seite dieser Arbeit, werden wahrscheinlich einige Leser erstaunen, da Kunst in einer „klassischen" BWL-Arbeit nicht erwartet wird. Die Betriebswirtschaftslehre beinhaltet jedoch nicht nur viele „harte" Komponenten wie Rechnungswesen, Controlling und Jus, sondern behandelt auch kreativere Ansätze, die beispielsweise in Strategie oder Marketing zum Tragen kommen. Die Disziplin hat sich in den letzten Jahren stark verändert und orientiert sich immer mehr an aktuellen Erfordernissen wie Personalverstand, Kreativität und Innovation.

Mangels Quellen wurden für die Untersuchung Befragungsmethoden für verschiedene interviewte Gruppen eingesetzt.

Die erste Gruppe bestand aus 15 Führungskräften, die nicht im Bereich der Kunst tätig sind und die in ihrer Gesamtheit (Alter, Ausbildung, Gender)

eine sehr heterogene Einheit bilden und deshalb eine interessante Auswahl darstellen. Die Befragung erfolgte in Form von Fragebögen (siehe Anhang).

Die zweite Gruppe umfasste Experten aus dem musealen Bereich. Diese „Insider" nahmen an qualitativen Interviews in Form eines offenen Gespräches teil, um weitere Punkte zu diskutieren. Unterschiedliche Meinungen über das Thema wurden geäußert und diese haben die Diskussion sehr bereichert.

Bei der dritten Gruppe handelte es sich um Personen aus der kreativen Sphäre (Künstler und Kreative). Sie sollten sich dem Thema narrativ (Erzählungen, persönliche Beiträge) annähern, um zu eruieren, wie sie Museen in Bezug auf ihre Kreativität empfinden.

Die Auswahl dieser extrem unterschiedlichen Gruppen erlaubte eine tiefere Auseinandersetzung mit dem Themenbereich, da die Ausgangsfrage sowohl bestätigt als auch widerlegt und mit den eigenen Erfahrungen der Autorin im Bereich der Museumsarbeit kombiniert werden konnte.

Der geographische Schwerpunkt dieser Studie liegt auf Museen und Personen aus der Dach-Region (Österreich, Schweiz und Deutschland). Die Studie wurde 2017–2018 durchgeführt, die Masterarbeit wurde 2018 an der Universität Klagenfurt vorgelegt. Aktuelle Erkenntnisse und weitere Ergänzungen wurden 2020 eingearbeitet.

1.4 Aufbau des Buches

Die Arbeit besteht aus drei Hauptteilen. Teil I beschäftigt sich mit Kreativität und Kunst in Unternehmen, in Teil II geht es um Kunst und Kreativität in den Museen. Teil III widmet sich der Innovation in den Museen. Die Forschungsfrage zielt darauf ab, die Verbindung zwischen diesen drei Bereichen zu erforschen.

Im ersten Teil dieser Arbeit werden die kreativen Techniken vorgestellt; den Schwerpunkt bilden die künstlerischen Techniken, die auf Zweck und Wirkung untersucht werden. Kapitel 1 ist die Einleitung. In Kapitel 2 wird detailliert auf die heutige Arbeitswelt im Allgemeinen und die damit verbundenen Trends (Mitarbeiterwohl, Unerlässlichkeit von Innovation und damit Kreativität) eingegangen. Kapitel 3 taucht tiefer in die Materie ein und behandelt die kreativen Techniken in ihrer Allgemeinheit, um das Thema noch besser eingrenzen zu können. Kapitel 4 fokussiert auf Vorteile und Effizienz von künstlerischen Techniken in Unternehmen.

Abb. 1: Marcel Lachat, Dot-Painting auf einem Tisch, Ausdruck der Kreativität, Troinex

Basierend auf der Annahme, dass der künstlerische Prozess für die Kreativität der Mitarbeiter förderlich ist (vgl. Lewis 2017: o. S.), setzt sich der zweite Teil dieser Arbeit mit jenen Institutionen auseinander, die durch die Präsentation der bildenden Künste dem künstlerischen Prozess in der Kulturwelt am nächsten stehen: den Kunstmuseen. Auf den wichtigsten Bereichen der Betriebswirtschaftslehre und der Innovation beruhend (basierend auf Globocnik & Salomo 2014: 57), wird hier erforscht, inwiefern solche Institutionen in ihrer Führung (Kapitel 8.1), Struktur, Unternehmensstruktur sowie Tätigkeit (Kapitel 8.3) für ihre Mitarbeiter kreativitätsfördernd sind. Dieser Teil der Arbeit stellt den Ist-Zustand vor. Kapitel 8 bildet den Kern der Analyse.

Der dritte Teil zeigt Wege und Möglichkeiten in der Kreativitätsgestaltung für die Lösung von Problemen (Kapitel 10), die in der Museumsbranche häufig vorkommen. Untersucht wird, wie die Kreativität in den Institutionen gesteigert werden kann. Dazu werden einige Vorschläge angeboten und Lösungen für die wichtigsten Problemfelder skizziert (Kapitel 11).

Diese Forschungsarbeit ist nicht streng in Theorie- und Praxisteil getrennt, vielmehr greifen Theorie und Praxis ineinander über. Aufgrund der spärlichen Quellenlage zum gewählten Thema stellt die Praxiserfahrung

Abb. 2: Carole Conconi, Gedanken (Pensées), Collage, 2019

eine wichtige Quelle dar, die immer wieder in die Arbeit einfließt. Jeder Teil wird von einem Abschluss abgerundet (Kapitel 5, 9 und 12), der die Ergebnisse der Forschung zusammenfasst, bevor alle Ergebnisse am Ende (Kapitel 13) zusammengeführt werden.

1.5 Rahmen der Arbeit und wissenschaftliche Eingrenzungen

Die Grenzen dieser Arbeit liegen in der Messbarkeit der in den Interviews erhobenen Informationen. Quantitative Methoden, die diesen Zweck erfüllen würden, kamen in dieser Studie nicht zur Anwendung, weil sie für den vorliegenden theoretischen Schwerpunkt nicht geeignet gewesen wären. Das Themenfeld verlangt Flexibilität und tiefer gehende Untersuchung, daher wurde auf qualitative Methoden zurückgegriffen.

Weil die Forscherin selbst im musealen Umfeld tätig war und damit ebenso ein „Objekt der Forschung“ ist, darf davon ausgegangen werden, dass es dieser Arbeit in gewissen Passagen an Objektivität mangelt. Dieses Manko wurde jedoch mit den Interviews auszugleichen versucht: Drei unterschiedliche Gruppen kommen zu Wort und bringen eine mögliche andere Sichtweise mit ein.

Jedes Kind ist ein Künstler.
Das Problem ist nur, ein Künstler zu bleiben,
während man erwachsen wird.

Pablo Picasso

Abb. 3: Carole Conconi, Kantate (Cantate), Collage, 2017 ▶

TEIL I: KREATIVITÄT UND KUNST

Themen

- Wirtschaft vs. Kunst
- Kunstmethoden, Gehirn, Innovation
- Wahrnehmung über die Kunstwelt und Kunstmenschen
- Interviews von Führungskräften

2 Die heutige Arbeitswelt und ihre Ziele

Die Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahrzehnten beschleunigt verändert. Unternehmer und Wissenschaftler wendeten viel Zeit und Einsatz auf, herauszufinden, wie Unternehmen erfolgreicher gestaltet und geführt werden können. Seit der Zeit, in der Mitarbeiter nur einfache „Bedienstete" einer Firma waren, ist man mittlerweile zur Erkenntnis gekommen, dass sie das wichtigste Gut eines Unternehmens darstellen.

In diesem Sinne wurden den Mitarbeitern allmählich mehr Rechte zugesprochen, z. B. der bezahlte Urlaub. Unternehmen sind bemüht, für das Wohl und die Gesundheit der Mitarbeiter zu sorgen, aber auch für ihre Freude an der Arbeit. Die Zeiten, in denen nur gearbeitet wurde, um sich das Leben leisten zu können, sind längst vorbei. Eine große Veränderung hat sich vollzogen: Mitarbeiter wollen nicht mehr leben, um zu arbeiten, sondern sie wollen arbeiten, um zu leben. Noch dazu soll die Arbeit auch Freude mit sich bringen und eine Quelle der Selbstverwirklichung sein (Maslow'sche Bedürfnispyramide) (vgl. Rothauer 2015: 67, 75).

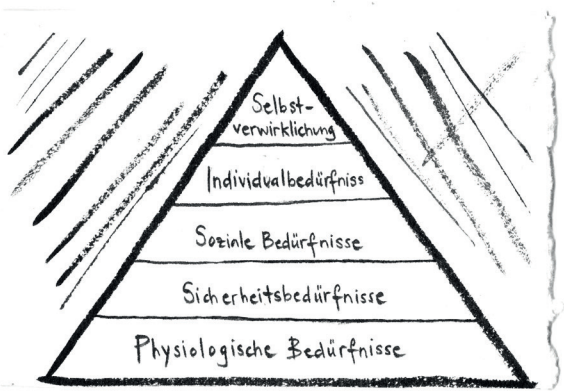

Abb. 4: Lilith Raftl, Maslow'sche Pyramide, Tusche, 2020

Tatsächlich ist es für Mitarbeiter heutzutage sehr wichtig, Spaß an der Arbeit zu haben. Doch auch andere Aspekte sind in den Vordergrund gerückt: Man bleibt voraussichtlich nicht mehr das ganze Arbeitsleben lang in derselben Firma. Darum ist es von vorrangiger Bedeutung, effiziente und moti-

vierte Mitarbeiter an eine Firma zu binden, damit sie nicht zu einem anderen Unternehmen wechseln, in welchem die Rahmenbedingungen verlockender erscheinen mögen. Die *Incentives* (Anreize), wie etwa angemessene Entlohnung, allein reichen nicht mehr aus: Als ausschlaggebende Kriterien werden oft die „Work-Life-Balance", die Qualität der Arbeit, das Wohlbefinden und die Selbstverwirklichung sowie Leistung, Identität, Identifizierung mit dem Unternehmen und die Möglichkeit, eigene Ideen umsetzen zu können, genannt.

Dieser Trend hin zum Mitarbeiterwohl wird noch durch einen anderen Trend verstärkt: Innovation. Die heutige Welt – und mit ihr der Markt – ändern sich rasant. Eines der wichtigsten Qualitätsmerkmale, um am Markt kompetitiv zu bleiben, ist die Fähigkeit sich anzupassen (vgl. Rothauer 2015: 49), und vor allem, neue und innovative Produkte sowie Dienstleistungen zu entwickeln. Großer Wert wird also darauf gelegt, dass Mitarbeiter entspannt, d. h. produktiv und kreativ sind, damit die Produkte oder Dienstleistungen, die sie erzeugen bzw. anbieten, ebenfalls diese Eigenschaften mitbringen. Dieser letzte Punkt bildet das fehlende Glied und ist die Brücke zwischen Mitarbeiterwohl, Kreativität und Innovation. Bevor näher auf das Thema eingegangen wird, sind einige Definitionen erforderlich, die auch das Gerüst der folgenden Kapitel bilden. Wichtig ist zu betonen, dass diese Begriffe, obwohl sie viel verwendet werden und geläufig sind, paradoxerweise in ihrer Bedeutung oft unklar sind (vgl. Holm-Hadulla 2011: 7).

— **Kreativität** ist die Fähigkeit, Ideen zu haben, die „out of the box" sind (vgl. Bilton 2007: XIV), um zu einer innovativen Lösung zu gelangen. Dieser Begriff wird oft mit Kunst und/oder Wissenschaft in Verbindung gebracht (vgl. Holm-Hadulla 2011: 9).

— **Innovation** wird „als Erfindung, als Lösung, als etwas Neuartiges" (Hauschildt, Salomo, Schultz, & Kock 2016: 80) definiert. Innovation kann radikal oder inkrementell stattfinden.

Kreativität ist demnach der Weg, Innovation das Ziel.

3 Allgemein: Mitarbeiterwohl und kreative Techniken

Immer mehr Maßnahmen zielen in Richtung Mitarbeiterwohl, und Impulse aus der Kunst spielen dabei zunehmend eine Rolle (die Gründe dafür werden in Kapitel 4 erläutert). In diesem Sinne sind Forscher immer auf der Suche nach neuen Techniken, um das Arbeitsumfeld zu verbessern. Inspirationsquellen gibt es viele und einige davon sollen im Folgenden geschildert werden. Viele Studien befassen sich mit Methoden, um die Kompetenzen von Mitarbeitern zu erhöhen. Ebenso wird danach gesucht, wie Effizienz, Effektivität und Produktivität sowie vor allem Kreativität der Mitarbeiter gesteigert werden können. Kreativität kann schlussendlich in allen Bereichen dienlich sein, sei es im Kunst- und Kulturbereich, in der Technik oder in anderen Branchen. Man versucht sich vom starren Korsett der Arbeit zu lösen und Lösungen anzubieten, um das Umfeld, die Arbeitswelt, für alle Beteiligten vorteilhafter zu gestalten.

Solche Maßnahmen werden schon seit einigen Jahrzehnten gesetzt. Es gibt viele Elemente, die nützlich dabei sind, Produktivität und Innovationspotenzial zu erhöhen oder die den Mitarbeitern mehr Freiheit anbieten. Beide Phänomene sind miteinander verbunden. Konzepte wie die Gleitzeit, die Freiheit in der Gestaltung der Arbeitszeit oder die Entwicklung von sogenannten „flachen Strukturen" (*lean management*) sind allesamt Techniken, die in diese Richtung gehen. Bei Google und in vielen innovativen Start-ups werden den Mitarbeitern Räume zur Verfügung gestellt, in welchen sie nicht nur die üblichen Pausen verbringen können: Diese Räume bieten auch eine entspannte Atmosphäre und die Möglichkeit für Freizeitaktivitäten, zum Beispiel wurden Tischtennistische aufgestellt. In Japan werden Katzen eingesetzt, da sie durch ihre Anwesenheit und durch direkten Kontakt (Fell, Wärme) entspannend auf die Mitarbeiter wirken sollen. Radikalere Methoden gibt es in Firmen, in denen die erbrachte Arbeitszeit nicht mehr aufgezeichnet wird, weder durch Stechuhr noch Kontrollmaßnahmen, wobei Mitarbeiter ihren Lohn, den sie in Bezug zu ihren Kompetenzen für angemessen erachten, selbstständig bestimmen können. Immer mehr Unternehmen entscheiden sich für Maßnahmen, die den Mitarbeitern mehr Freiheit in ihrer Arbeitsgestaltung verschaffen (vgl. Rustler 2017: 82). Zeit und Freiräume fördern die Kreativität. Der Zwang, alle Aspekte einer Firma messen zu wollen, um Ergebnisse und andere Indikatoren für Erfolg zu erzielen, ist

Abb. 5: Carole Conconi, Termite, Collage, 2016

im Hinblick auf Kreativität kontraproduktiv. Bei manchen Firmen wie Google wird ein Anteil von 20% der Arbeitszeit („20% time“) den Mitarbeitern zur freien Verfügung gestellt, um neue Projekte oder neue Entwicklungen zu begünstigen (vgl. Kaduk, Osmetz, Wüthrich, & Hammer 2015: 57). Aus dieser Idee sind Projekte wie beispielsweise das berühmte Google Art entstanden.

Es könnten noch viele Beispiele angeführt werden, um aufzuzeigen, dass sich die Arbeitswelt verändert hat. Der Trend geht dahin, aus den „Monkey Jobs“ hinauszukommen, um mehr Kreativität im Arbeitsalltag zu erleben und nicht nur ein „Rädchen im Getriebe“ zu sein. Von Coaches werden eine Reihe von Techniken angeboten, um das Arbeitsumfeld zu optimieren und interessanter zu gestalten, darunter etwa Methoden, um das Team Building zu stärken – von Bungee-Jumping über Meditation bis hin zu Führungs- und Kommunikationsmethoden. Es existiert also eine Fülle von Angeboten am Markt.

Was Kreativitätstechniken anbelangt, lassen sich diese in drei Hauptgruppen unterteilen: die assoziativen, systematischen und bildlichen Techniken. Dazu zählen Brainstorming, Mind Mapping, kreative Ideensysteme

für die erste Gruppe, die 635-Methode, der morphologische Kasten für die zweite Gruppe sowie die Nutzwertanalyse und v. a. die Synektik, die Sechs-Hüte- und die Walt-Disney Methode für die dritte Gruppe. All diese Techniken sind heute Standard und anerkannte Methoden in der BWL oder im Projektmanagement (vgl. Krause 1996: 146 ff.; Noack 2005: 40). Der wahrscheinlich berühmteste Denker im Bereich kreative Techniken war der Kognitionsforscher Edward de Bono (geb. 1933), der auf das laterale Denken fokussierte und die bekannte Methode der farbigen Denkhüte/*Six Thinking Hats* einführte. Für jede der oben erwähnten Methoden finden sich Argumente, die dafür und solche, die dagegen sprechen, sowie Verfechter und Gegner. Das Thema der Kreativität ist so prägnant geworden, dass sogar eine Universität für Kreativität existiert (vgl. Rothauer 2016: 24). An vielen anderen Universitäten mit BWL-Hintergrund werden in einigen Modulen kreative Techniken vermittelt (z. B. am Hernstein-Institut Kurse über das „spielerische Führen"). Es kann also festgehalten werden, dass das Thema Kreativität in vielen wirtschaftswissenschaftlichen Institutionen bereits einen festen Platz hat.

Schlüsselbegriffe all dieser Methoden sind Ideenfindung und Kreativitätssteigerung. Um die Bedeutung dieser Eigenschaften zu betonen, sei Reinhard Krause zitiert: „Technologie ohne kreative Mitarbeiter hat keine Zukunft." (Krause 1996: 47) Auch für das Management im Allgemeinen sind solche Eigenschaften gefragt (vgl. Rothauer 2015: 67), ebenso im Bereich des Prozessmanagements. Man findet kreative Methoden und den Begriff der Kreativität also auch in Bereichen, in denen sie nicht vorrangig erwartet werden.

Dezidiertes Ziel ist es, von führenden Unternehmen wie Google, 3M (USA) oder Toyota (Japan) zu lernen. Interessant ist dabei, dass die genannten Unternehmen nicht in Europa ansässig sind, diese Methoden hingegen vorwiegend in Europa entwickelt wurden.

Einst als innovativ gepriesen und sehr „en vogue", gehören Methoden wie das Brainstorming heute in Unternehmen zur Tagesordnung, und es kommen immer wieder neue Methoden hinzu. Sie alle vorzustellen, würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen, weshalb hier nur auf eine Art dieser Methoden fokussiert wird, und zwar die kunstbezogenen Methoden.

Gruppenarbeit: Themen und Probleme, denen man in der Firma begegnet, werden kreativ umgesetzt

Abb. 6: MBA Lehrgang M/O/T, Collage, 2018

Abb. 7: MBA Lehrgang M/O/T, Collage, 2018

Abb. 8: MBA Lehrgang M/O/T, Collage, 2018 ▶

4 Fokus: Die künstlerischen Techniken

4.1 Kontext

Aus dem Kunstbereich abgeleitete Methoden werden im englischsprachigen Raum als *„art based learning methods“* (Rothauer 2016: 67) bezeichnet und in deutscher Sprache als „künstlerische Methoden (bzw. Techniken)“ beschrieben (Biehl-Missal 2011: 176). Kunst umfasst viele Bereiche (angewandte Kunst, darstellende Kunst, bildende Kunst, neue Medien-Kunst) und dasselbe gilt auch für diese Methoden. Sie sind schlussendlich alle im Feld der Kunst eingebettet, da jeder dieser Bereiche zur Kunst gehört. In den Quellen wird zumeist von „Unternehmenstheater“ bzw. „Businesstheater“ gesprochen (von Ameln & Flume, s. Literaturverzeichnis), aber es gibt ebenso kreative Techniken, die sich auf das Malen oder das Singen, das Musizieren (Jazz) (vgl. Rothauer 2016: 67) und das kreative Schreiben (Poesie) (vgl. Biehl-Missal 2011: 174) beziehen. Es scheint, als wäre Unternehmenstheater die bekannteste Form von allen. Es wird eingesetzt, um unter anderem interne Problemstellungen in einer Firma zu inszenieren. Seit den 1980er-Jahren erlebt das Businesstheater einen Boom – bis hin zu einem Festival des Unternehmenstheaters (vgl. von Ameln & Kramer 2016: 216). Storytelling kann ebenfalls in die Form der Bühnendarstellung integriert sein. Manche Verfechter dieser Methode behaupten, sie wäre wirksamer als andere kunstbezogenen Methoden (vgl. Flume 2001: 19). Es wurde schon viel über das Businesstheater gesagt, weshalb sich diese Arbeit – und aufgrund der besseren Kenntnisse der Autorin im Bereich der bildenden Kunst – auf die Methode des Malens fokussiert, da die Forschungslücke in diesem Bereich größer ist.

Mit künstlerischen Methoden will die BWL von den anderen Disziplinen lernen (vgl. Grüner 2012: 10), was wiederum die Diskrepanz zwischen klassischen „Wirtschaftsunternehmen" und Kunstunternehmen aufzeigt, auf die schon in der Einleitung hingewiesen wurde. Wie im Schumpeter Blog, eine Website, die sich mit Businessfragen auseinandersetzt, plädiert wird: „[...] *business people should take art more seriously*." (Schumpeter Blog 2011: o. S.) Es gibt auch viele BWL- und Wirtschaftsuniversitäten sowie Firmen, die versuchen, aus diesem Bereich zu lernen.

Als Antwort auf die Frage, weshalb künstlerische Methoden in Bezug auf die Kreativität besonders wirksam sind, wird angegeben, dass Kunst die „Urdomäne der Kreativität" (Rothauer 2015: 25; Rothauer 2016: 17) sei. Vieles spiele sich im Gehirn ab. Kreativität sei in der rechten Gehirnhemisphäre angesiedelt und man sollte sie „herauslocken". Die rechte Großhirnrinde sei für Intuition verantwortlich sowie für alle Eigenschaften (vgl. Noack 2005: 14; Smith 2009: 144), die für kreative und innovative Prozesse extrem nützlich sein können. Tatsächlich sollten jedoch beide Gehirnhälften gleich eingesetzt werden, um Denkprozesse in Gang zu bringen.

4.2 Malen – Kunst – Kreativität

Bei der kreativen Methode, auf welche hier eingegangen wird, ist keine besondere künstlerische Begabung der Teilnehmer erforderlich. Es geht in der Tat nicht darum, ein echtes Kunstwerk, das gewissen Kriterien (Stil, Technik, Ikonographie usw.) entspricht, zu produzieren, sondern eher darum, sich auszudrücken. Mit jeglicher Beurteilung wäre die Technik nicht zielführend, da eine Wertung bei den Teilnehmern Hemmungen erzeugen würde. Ziel ist es, frei zu malen bzw. zu zeichnen. Die Gestaltung der Bilder kann allein, zu zweit oder in kleinen Gruppen erfolgen. Die Zeichnungen oder Collagen (hier: Abb. 6, 7 und 8), die zustande kommen, sollen die Kreativität der Teilnehmer – der Mitarbeiter derselben Firma – wecken. Die Teilnehmer sollen malen und damit kommunizieren (vgl. McLaren 2006: 20). Gewisse Regeln werden vorgegeben, z. B. nicht über die Linie des anderen zu malen, wenn in Gruppen gearbeitet wird. Wenn die Regeln nicht beachtet werden, fühlen sich manche Teilnehmer übergangen (vgl. Lewis 2017: o. S.). Ein anderer Zweck des kreativen Prozesses ist, dass die Mitarbeiter bei der Übung interagieren und persönliche Probleme lösen können.

Einerseits zielt diese künstlerische Methode auf Problemlösungen ab, andererseits ist das weitere Ziel, die Kreativität der Teilnehmer zu erhöhen. Es geht auch um das Spiel, um den Spaß. Diese Methode hat viele Elemente von Unterhaltung und Pädagogik (vgl. von Ameln & Kramer 2016: 216) wie auch sozioemotionale Aspekte. Auch Storytelling kann eingebaut werden, genau wie beim Unternehmenstheater, damit die Teilnehmer ermutigt werden, ihre Vision oder ihre eigene – private oder berufliche – Geschichte/n zu erzählen (vgl. McLaren 2006: 20). Es geht darum, dass ein Team seine eigenen Probleme inszeniert. In diesem Zusammenhang kann Kunst motivieren und positive Eigenschaften fördern (vgl. Biehl-Missal 2011: 174).

Es ist zu beobachten, dass Mitarbeiter mehr Freiheit brauchen und oft Mühe haben, ihre Anliegen in der alltäglichen beruflichen Kommunikation auszudrücken. Mit künstlerischen Methoden können diese Hemmungen aufgelöst und Probleme besser kommuniziert werden.

4.3 Kreativer Prozess und Innovation

Zum künstlerischen Prozess gibt es verschiedene Modelle, die zumeist sehr theoretisch sind. Der kreative Prozess bestehe, so stellte Hermann von Helmholtz (1889) fest, aus folgenden Phasen: „Präparation (Vorbereitung), Inkubation, Illumination, Produktion und Verifikation“ (Noack 2005: 34; Holm-Hadulla 2015: 14). In der Praxis kommt es jedoch extrem selten vor, dass ein künstlerischer Prozess sich so klar einteilen ließe. Dennoch ist zu betonen, dass immer eine Phase der „Inkubation“ notwendig ist und ein Kunstwerk oder eine innovative Idee sich nicht auf Kommando aus dem Kopf „herauspressen“ lässt, bevor es ausgereift ist. In diesem Sinne kann der kreative Prozess nicht erzwungen werden. Nicht selten leiden Künstler während des Prozesses unter einer kreativen Blockade; danach kommt der Prozess normalerweise wieder in Gang.

Inspiration

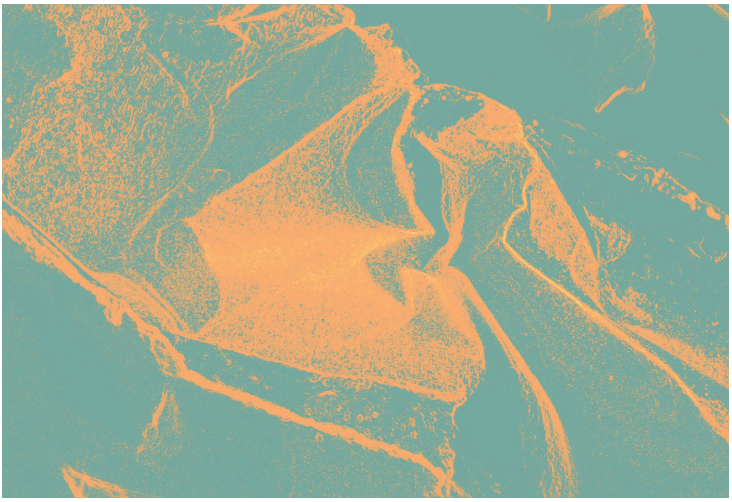

Abb. 9: Irina Steiner, Sand und Licht, digital, 2018

„Du kannst nicht auf die Inspiration warten. Du musst sie mit einem Knüppel jagen." Jack London

Muss Inspiration „gejagt" werden oder nicht?

— Variante 1: Inspiration entsteht, wenn sie will: Tendenz zu Prokrastination.

— Variante 2: Inspiration ist reine Arbeit und muss „gejagt" werden: Tendenz zur Arbeit.

Es kann nicht geleugnet werden, dass Künstler etwas Besonderes an sich haben, worum man sie beneidet, da aus ihren „Köpfen" offenbar originelle Ideen heraussprudeln. Die Wirtschaft würde sich diese Fähigkeit gern aneignen. Kreativität hat mit Chaos wie auch mit Ordnung zu tun, wie folgend ans Licht gebracht wird (vgl. Holm-Hadulla 2011: 41). Im kreativen Prozess finden sich alle erdenklichen Formen von Produktivität, die dem

Klischee des „kreativen Genies“ (vgl. Rothauer 2016: 24) entweder entsprechen und/oder ihm widersprechen. Die künstlerische Aktivität scheint sich auf mehrere Kategorien von Künstlern unterschiedlich zu verteilen: jene, die Werke maschinell produzieren (Regelmäßigkeit und Quantität); jene, die ihre Werke sehr rasch hervorbringen; und jene, für die der Prozess sehr mühselig ist. Zur ersten Kategorie zählen etwa der Autor Stephen King (geb. 1947) oder der Maler Pablo Picasso (1881–1973), die unzählige Stunden arbeiteten, was dem Klischee des Künstlers als Arbeiter, als disziplinierter, produktiver Handwerker (vgl. Heinrichs 1999: 34) entspricht. Zur zweiten Kategorie gehören u. a. die zeitgenössischen Pop-Größen Sia, Lady Gaga oder Anne-Marie (vgl. Fraser 2017: o. S.), die den Medien verraten, dass sie viele ihrer Songs in kaum zehn Minuten geschrieben haben. Ganz anders die Künstler der dritten Kategorie: Künstler, die unendlich lange an einem Bild oder einem Werk arbeiten, ja, es manchmal sogar aus Frustration zerstören, wie beispielsweise der Maler Francis Bacon (1909–1992).

Pausen sind in diesem Prozess auf jeden Fall positiv zu bewerten – wie die „kreative Pause“, die eine Zwischenphase bildet – und können dazu dienen, Energie zu tanken und neue Ideen zu finden. Der Schriftsteller John Irving (geb. 1942) beispielsweise legt nach jedem Roman eine einjährige Schreibpause ein. Ähnliches gilt für Unternehmen: Zeit und Entspannung sind wichtige Faktoren. Wie die Ideenfindung funktioniert, ist trotz theoretischer Modelle eigentlich noch nicht geklärt, und Ideen aus den Köpfen herauszuholen, bleibt für Künstler wie für Nicht-Künstler eine schwierige Aufgabe.

Das folgende kurze Gedicht soll den Einfluss der Langeweile auf die Kreativität zeigen. Aus der Langeweile während der Corona-Quarantäne im Jahr 2020 sprudelt eine interessante Idee: Pralinen auf einem innovativen Weg mit Fremden zu teilen. Die Idee wird zum Ausgangspunkt eines kurzen Gedichtes zum Thema Ausgangsbeschränkungen.