

Zeppelin Universität

Department Corporate Management & Economics
Leadership Excellence Institute Zeppelin | LEIZ

Masterarbeit

VOM NUTZEN DER ZWECKFREIHEIT

künstlerische und ästhetische Praxis
in der Entwicklung von Führungskräften

| | |
|-----------------|--|
| Bearbeitet von: | Michael Johannes Müller |
| Matrikelnummer: | I2200805 |
| Studiengang: | MA Communication & Cultural Management |
| Semester: | Spring Semester 2014 |
| Erstgutachter: | Dr. Angelica V. Marte |
| Zweitgutachter: | Prof. Dr. Stephan Schmidt-Wulffen |
| Abgabedatum: | 12. Juni 2014 |

| Zusammenfassung

Künstlerische und ästhetische Praxen erfreuen sich zur Zeit wachsender Popularität in der Entwicklung von Führungskräften. In diesem Kontext wird in der Managementliteratur häufig die Metapher vom „Manager als Künstler“ zitiert. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, dieses Phänomen zu analysieren. Hierzu wird in einem ersten Schritt anhand von qualitativen Interviews ermittelt, welchen Nutzen Stakeholder solchen Praxen zuschreiben. Eine Beobachtung zweiter und dritter Ordnung dieser Ergebnisse zeigt, dass die Vielschichtigkeit künstlerischer und ästhetischer Praxis häufig auf ein für das Unternehmen verträgliches Niveau heruntergeschraubt wird. Im Anschluss wird mit Fokus auf eine hermeneutische Kompetenz von Führungskräften die Hypothese aufgestellt, dass die vielschichtige Interpretation dieser Praxen Möglichkeiten aufzeigen könnte, die Herausforderungen in einem zunehmend unsicheren Führungsumfeld zu bestreiten. Folglich könnten künstlerische und ästhetische Praxen Führungskräften Möglichkeitsräume eröffnen, in denen postheroische Führung erfahrbar wird.

Stichworte: Führungskräfteentwicklung, künstlerische und ästhetische Praxis, Ästhetik, Hermeneutik, Führen unter Unsicherheit, postheroische Führung

| Abstract

Artistic and aesthetic practices have recently gained popularity in the area of leadership development. In this context the metaphor “the manager as an artist” has become a frequent reference in management literature. This work aims to analyze this phenomenon by first of all constituting qualitative interviews to determine whether or not stakeholders perceive such practices to be of value. A second- and third-order observation of these results shows that the complexity of artistic and aesthetic work is usually condensed to a company compatible level. Furthermore, while concentrating on the hermeneutic competences of leaders, this work hypothesized that the multilayered interpretations of these practices might reveal ways helping to tackle the challenges in an increasingly uncertain leadership environment. Thus, artistic and aesthetic practice might open possibility spaces for leaders to experience post-heroic leadership.

Keywords: leadership development, artistic and aesthetic practice, aesthetics, hermeneutics, leading under uncertainty, post-heroic leadership

| Inhalt

| | |
|----------------------------|-----|
| Zusammenfassung Abstract | II |
| Inhalt | III |
| Abbildungen | V |
| Tabellen | V |
| Abkürzungen | VI |
| Anhang | VII |

| PROLOG..... I**I.| EXPOSITION3**

| | | |
|-------------|--|-----------|
| I. 1 | Ausgangspunkte | 3 |
| I. 1.1 | Umgebungen - das Dilemma der Rationalität | 4 |
| I. 1.2 | Leader oder Manager - Narrative der Führung | 8 |
| I. 1.3 | Entwicklung - ein Schritt ins Ungewisse | 11 |
| I. 2 | Ansichten | 15 |
| I. 2.1 | Wie die Metapher eingesetzt wird - zurück zu den Umgebungen | 15 |
| I. 2.2 | Was steht hinter der Metapher - Ein-Blick ins Narrativ | 18 |
| I. 2.3 | Was passiert, wenn wir die Metapher ernst nehmen - Lerneffekt? | 22 |
| I. 3 | Anlauf | 26 |
| I. 3.1 | Stand der Forschung | 26 |
| I. 3.2 | Forschungsfragen und Ziele der Arbeit | 29 |

II.| KOMPLIKATION34

| | | |
|--------------|---|-----------|
| II. 1 | Warum wird beobachtet wie beobachtet wird? | 34 |
| II. 2 | Wer und wie wird beobachtet? | 37 |
| II. 3 | Wie wird beobachtet was beobachtet wurde? | 41 |
| II. 3.1 | Feinstrukturanalyse | 42 |
| II. 3.2 | Themenanalyse und Kodierparadigma | 43 |

III.| PERIPETIE46

| | | |
|---------------|--------------------------|-----------|
| III. 1 | Auffälliges ... | 46 |
| III. 1.1 | ... im Feld | 46 |
| III. 1.2 | ... in den Gesprächen | 48 |
| III. 1.3 | ... im Rahmen | 49 |
| III. 2 | Aufgefundenes | 51 |
| III. 3 | Aufbereitetes | 54 |

| | | |
|-------------------------------|--|-----------|
| III. 3.1 | Achsenkategorien | 55 |
| III. 3.1 | Schlüsselkategorien | 58 |
| III. 3.1 | erste Antworten | 60 |
| IV. | RETARDATION | 61 |
| IV. 1 | Räume und Thesen | 61 |
| IV. 1.1 | Der ANALOGIERAUM - sich selbst interpretieren | 61 |
| IV. 1.2 | Der REFLEXIONSRAUM - sich interpretieren lassen | 64 |
| IV. 1.3 | Der RESONANZRAUM - interpretieren zulassen | 68 |
| IV. 1.4 | Der DENKRAUM - irritierend interpretieren | 73 |
| IV. 1.5 | Der ERLEBNISRAUM - wahrnehmend interpretieren? | 76 |
| IV. 2 | Der MÖGLICHKEITSRAUM - Ein Raum, eine Hypothese | 79 |
| V. | KATASTROPHE ODER LYSIS | 83 |
| I EPILOG | | 87 |
| Literatur | | 89 |
| Ehrenwörtliche Erklärung | | 99 |
| ANHANG (externer Datenträger) | | 100 |