

Mit Improvisation
Zum wirtschaftlichen Erfolg

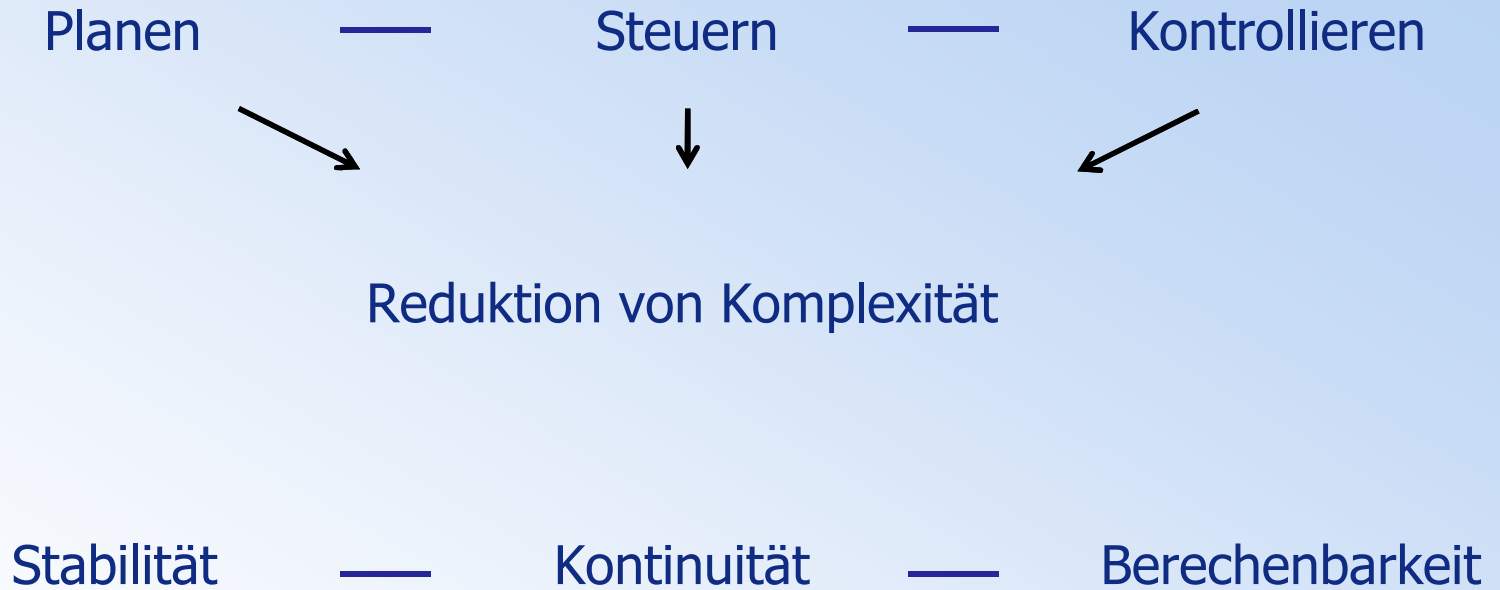
-

Improvisation in der Musik und in Unternehmen

Man tut es ...

aber spricht nicht darüber

Management



Die „andere“ Seite des Managements

Geschäfts- und Betriebsleitung

„Im Grunde handelt es sich bei diesem Faktor um eine intensive Größe, **die sich in kein rationales Schema einfangen lässt**“ (Gutenberg 1969, 16. Aufl. S. 6).

„Wie dem im einzelnen auch sei – sofern es sich beim dem vierten Faktor um die Träger nicht quantifizier-barer, individueller Eigenschaften handelt, bleibt ein **rational nicht auflösbarer Rest**“ (Gutenberg 1969, 16. Aufl. S. 7).

Die „andere“ Seite des Managements

Lindblom, Ch.E. (1965): The Science of „Muddling Through“, Public Administration Review, XIX, 2, 59-88.

Nicht Planung, sondern



„muddling through“

Die „andere“ Seite des Managements

Quinn, J.B. (1980): Strategies for Change. Logical Incrementalism, Irwin, Homewood, Illinois.

Nicht Planung, sondern



*„inkrementelles
Management“*

Die „andere“ Seite des Managements

Weick, Karl E.; Sutcliffe, Kathleen M. (2003): Das unerwartete Managen. Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen, Stuttgart, Klett-Cotta.

Nicht Planung, sondern



Achtsamkeit
High Reliability Organizations

Die „andere“ Seite des Managements

Ortmann, Günther; Salzmann, Harrold (2002): Stumbling Giants. The Emptiness, Fullness and Recursiveness of Strategic Management, Soziale Systeme, 8, 2, 205-230

Nicht Planung, sondern



Stumbling Giants

Die „andere“ Seite des Managements

Nippa, Michael (2001): Intuition und Emotion in der Entscheidungsforschung. State of the Art und aktuelle Forschungsrichtungen. In: Schreyögg, G. and Sydow, J. (Hrsg.), Emotion ist Management. Managementforschung 11, Wiesbaden, Gabler, 213-247.

Nicht rationale
Entscheidung, sondern



Intuition

Improvisieren wird immer wichtiger

Organisationstheorie/USA – Großbritannien

Improvisation als neues Leitbild
flexible und dynamische Organisation
„Jazz-Metapher“

Improvisieren

lat.: improvisibilis = unvorhersehbar

unerwartetes, ungeplantes, unvorhergesehenes Handeln

Beispiel

Musik

Jazz

„Basin Street Blues“

Basin Street Blues (Williams)

The image shows a handwritten musical score for 'Basin Street Blues' by Williams. It consists of five staves of music. The first staff is the title. The second and third staves contain the main melody. The fourth staff is labeled 'Chorus' and contains a four-measure phrase. The fifth staff continues the melody. The music is written in 4/4 time with a key signature of one flat (B-flat).

Chorus

Basin Street Blues

S. Williams

Arr. C. Trageheim '85

22 Chorus

mf

2

fine

The image shows a musical score for the Chorus of 'Basin Street Blues'. It consists of four systems of music, each with a treble and bass staff. The first system is marked with a piano dynamic of *mf*. The second system begins with a measure rest of 2 measures. The fourth system concludes with a double bar line and the word 'fine'.

Basin Street Blues (Willizms)

Choms
B \flat D 7 G \flat

G \flat C F B D \flat

C \flat F 7 B \flat D 7 G \flat

A \flat 7 G 7 C F B

Basin Street Blues (Willie)

Chords

B^b | D⁷ | G⁹ | G⁹ |

C⁹ | F | B^b D⁷ | Cm F⁷ |

B^b | D⁷ | G⁹ | A^b7 G⁷ |

C | F | B^b | B^b |

Die „andere“ Seite des Managements

Paradox

Improvisation Musik \neq nicht komponiert

aber

der Musiker braucht Kenntnisse des Komponierens

Strukturen und Prinzipien

theoretisches Wissen

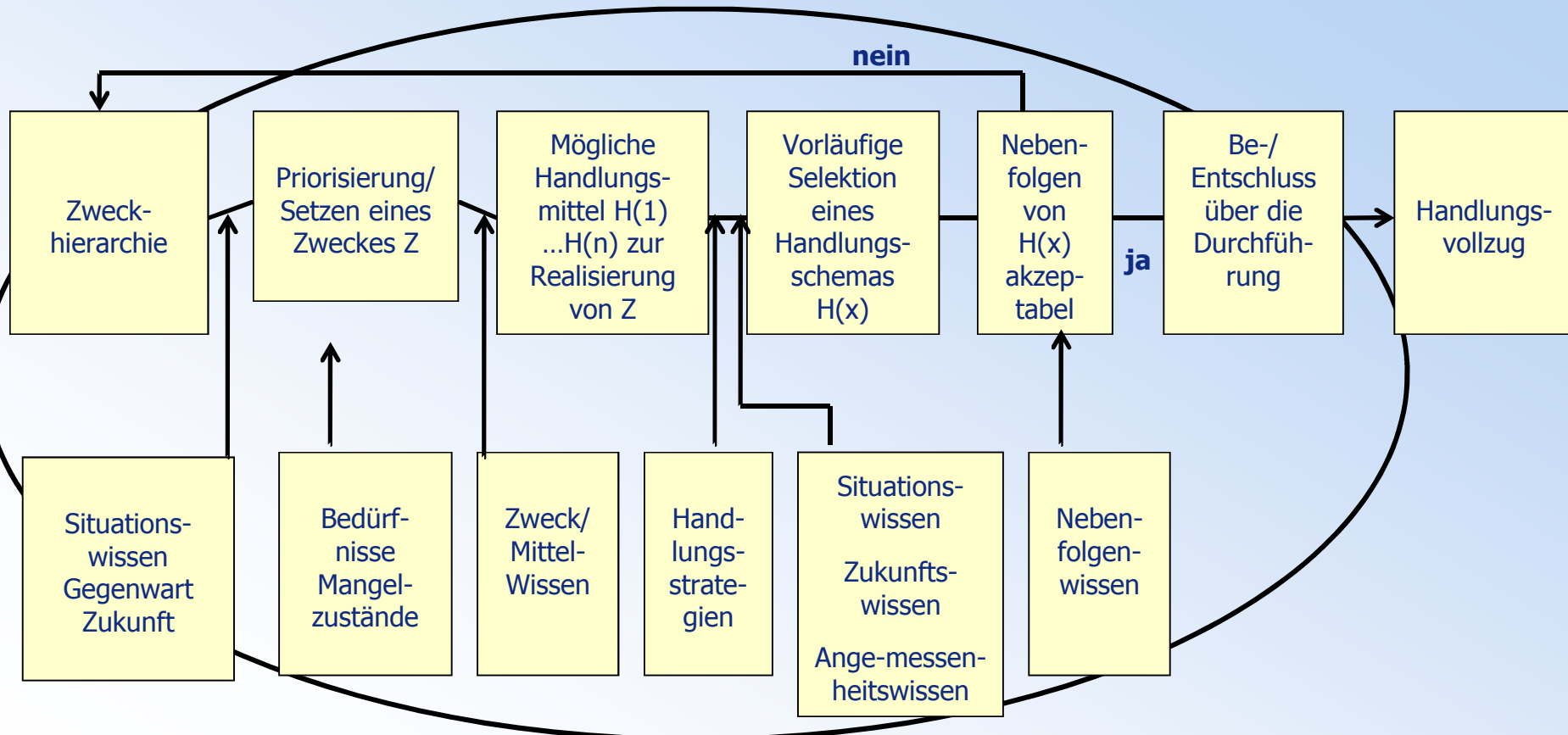
praktisches Können erfordert theoretisches Wissen

Wie entsteht das Nicht-Festgelegte

Theorie und ?

Planmäßiges Handeln

Beispiel: Ersten denken/planen, dann handeln



Quelle: Grunwald, A. (2002): Handeln und Planen. München: Wilhelm Fink Verlag.

Erst denken/entscheiden/planen, dann handeln

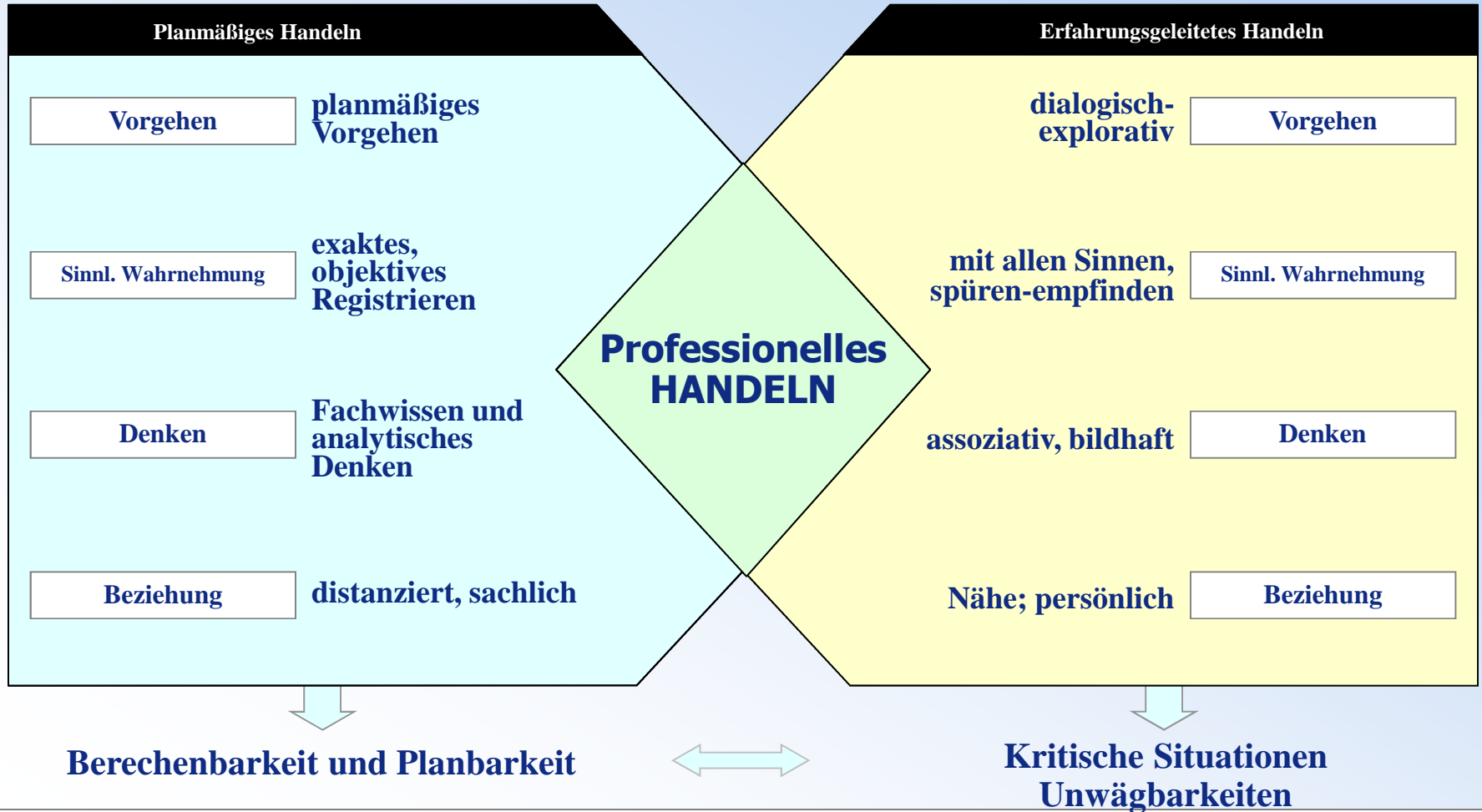
und

denken/entscheiden „im“ und „durch“ handeln

Improvisieren

- dialogisch-interaktives und exploratives Vorgehen
- Selbst- und Fremdwahrnehmung
„Gespür“/empfindendes Wahrnehmen
- bildhaft-assoziatives Denken
„waches-bei-der-Sache-Sein“
- persönliche Beziehung
„sich einlassen“

Professionelles Handeln



Improvisation

Bisher in Bildung und Arbeitswelt wenig beachtete
menschliche Fähigkeiten

Bisher

Trennung gesellschaftlicher Lebensbereiche

Ökonomie
Technik

vs.

Kunst
Spiel

Kunst - Spiel

Offenheit und Ungewissheit

weder Defizit noch Störfaktor

Neue Begegnungen

zwischen

Ökonomie/Technik

und

künstlerischem Denken
und Handeln

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!