

jeder mensch ein künstler, jeder mensch ein unternehmer

Resonanzen zwischen künstlerischem und ökonomischem Feld

Ulrich Bröckling

»jeder Mensch ein Künstler«, propagierte 1972 Joseph Beuys auf der documenta 5. »Jeder Mensch ein Unternehmer«, sekundierte 36 Jahre später der Organisationsentwickler Karl Martin Dietz, Mitbegründer des Friedrich von Hardenberg Instituts für Kulturwissenschaften in Heidelberg und verantwortlich für die Entwicklung des Konzepts der »dialogischen Unternehmensführung« bei der Drogeriemarktkette dm.¹ Beuys und Dietz verbindet auf den ersten Blick wenig, außer dass beide Sympathie für Rudolf Steiners Anthroposophie hegen. War Beuys' gleichermaßen basisdemokratisch wie pädagogisch fundierte Erweiterung des Kunstbegriffs seinerzeit noch eine Provokation, so trifft die Formel des Dozenten am »Interfakultativen Institut für Entrepreneurship« der Universität Karlsruhe ins Zentrum des neoliberalen Zeitgeists. Nimmt man die beiden Aussagen für bare Münze und setzt sie als Prämissen eines Syllogismus ein, so ergibt sich die zwingende Schlussfolgerung: Jeder Künstler ein Unternehmer beziehungsweise jeder Unternehmer ein Künstler.

Ist diese Gleichsetzung mehr als eine romantische Überhöhung des einen beziehungsweise eine schändliche Trivialisierung des anderen? Was folgt daraus, wenn man sie nicht deskriptiv, sondern präskriptiv liest – jeder Künstler soll Unternehmer, jeder Unternehmer soll Künstler sein? Welche Handlungsorientierungen sind mit einer solchen Forderung verbunden? Was bedeutet es für die künstlerische, was für die unternehmerische Praxis, wenn sie sich an der jeweils anderen ausrichten soll? Welche Resonanzen erzeugen die Rollenmodelle des Unternehmers wie des Künstlers auf das jeweils andere?

Resonanzen sind nicht unabhängig von, aber auch niemals identisch mit den Impulsen, durch die sie ausgelöst werden. Das gilt erst recht, da in der Regel disparate Impulse sich überlagern. Künstler und Unternehmer verschmelzen nur selten zur homogenen Gestalt eines Künstlerunternehmers oder Unternehmerkünstlers, aber beide Rollenmodelle wirken aufeinander ein, wenn auch in asymmetrischer Weise: Die Anrufung des Unternehmers parastiert weit stärker an der des Künstlers als umgekehrt, aber diese Indienstnahme verändert das Selbstverständnis beider.

Tyrannel des Neuen

Die Anforderungsprofile von Künstler und Unternehmer treffen sich zumindest in einem Punkt: Beide sollen kreativ sein. Kreativität bezieht sich auf die menschliche Fähig-

keit, Neues zustande zu bringen. Das kann die Erfindung bis dahin unbekannter Artefakte, Erkenntnisse und Sinndeutungen sein; neu ist aber auch die Rekombination oder Variation schon vorhandener, die Privilegierung zuvor entwerteter oder die Entwertung zuvor privilegierter Artefakte, Erkenntnisse und Sinndeutungen. Die Möglichkeiten, Neues zu schaffen, sind unbegrenzt, entscheidend ist das Moment der Differenz. Wer kreativ ist, ist in diesem Sinne immer schon postmodern. Kann man ernsthaft nicht kreativ sein wollen? Wohl kaum. Kann man seine schöpferischen Potenziale absichtlich ungenutzt lassen, auf Innovationen verzichten, sich dagegen entscheiden, irgendetwas Neues zustande zu bringen? Schwerlich. Der Wunsch nach Kreativitätsverzicht sprengt die Grenzen des in der Gegenwart Vorstellbaren. Er ist das konstitutive Außen einer Kultur, die Kreativität zum alternativlosen Heilswort erhoben hat. Was auch immer das Problem sein soll, Kreativität ist die Lösung. Von der Diagnose von Kreativitätsdefiziten lebt eine ganze Industrie, aber dass die Forderung nach mehr Kreativität nicht die Therapie, sondern selbst das Übel sein könnte, gegen das sie Abhilfe verspricht, das nur zu denken, erscheint heute so absurd wie die Vorstellung, man könne sich wünschen, krank statt gesund zu sein.

Das verallgemeinerte Kreativitätsdispositiv der Gegenwart etabliert ein Regime des Neuen, das auf Dauerhervorbringung ästhetischer Reize abzielt – Guy Debords »Gesellschaft des Spektakels«². Das Neue ist in diesem Regime eine relationale Kategorie; es existiert nur in Abgrenzung vom Alten. Bar jeder Utopie, losgelöst von jedem Fortschrittsgedanken, ist es vor allem anders. Nur das Überraschende, Interessante und Sensationelle erzeugt genügend Intensität, um Affekte zu wecken und Aufmerksamkeit zu binden. Nichts ist öder als der Hype von gestern.

Das mantrahafte »Be different!« der Kreativitätsprediger erhebt die Abweichung von der Norm selbst zur Norm; seine Feinde sind Homogenität, Identitätszwang und Repetition. Normen stabilisieren Erwartungen, Neuerungen unterlaufen sie. Wer kreativ ist, muss Erwartungen enttäuschen. Auch das ist freilich eine Erwartung. Es ist dieses Doublebind eines konformistischen Nonkonformismus, das die Dynamik der Distinktion am Laufen hält und Kreativität zugleich entfesselt und normalisiert. Alle sind



Ulrich Bröckling ist seit 2011 Professor für Kultursoziologie an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg. 2007 erschien im Suhrkamp-Verlag seine Studie Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform.

»Joseph Beuys, jeder Mensch ein Künstler. Gespräche auf der documenta 5 1972, aufgezeichnet von Clara Bodenmann-Ritter, Frankfurt/M., 1975; Karl Martin Dietz, jeder Mensch ein Unternehmer. Grundzüge einer dialogischen Kultur, Karlsruhe 2008.
»Guy Debord, Die Gesellschaft des Spektakels (1967), Berlin 1996.

¹Vgl. Pun Ngai u.a.: »Islaves. Ausbeutung und Widerstand in Chinas Foxconn-Fabriken, Wien 2012, S.17.
²Busse, Tanja und Benedikt Harlin (Redaktion): Wege aus der Hungerkrise. Die Erkenntnisse des Weltagrарberichtes und seine Vorschläge für eine Landwirtschaft von morgen, Berlin/Bochum/Loehne 2009, S. 10 u. 12.

Diese neuen Arbeitsmodelle sollten aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die alten nach wie vor ihre Gültigkeit haben: Die prekäre und immaterielle Arbeit im Dienstleistungssektor hat die industrielle Produktion nicht abgelöst, sondern in andere Weltregionen verschoben. »Globalisierung« lautet das entsprechende Stichwort seit den 1990er Jahren. Die neue Weltwirtschaftsordnung, die sich in den 1990er Jahren mit der Gründung der Welthandelsorganisation WTO durchsetzt, ist Grundlage dieser neuen globalen Arbeitsteilung.

Parallel zur hiesigen Krise der Textilindustrie wurden bereits seit den 1970er Jahren insbesondere in Latein- und Südamerika freie Produktionszonen geschaffen. Hier gelten Zoll-, Arbeitsrechts- und Umweltauflagen nur begrenzt. In Handarbeitsbetrieben werden Teillfertigungen hergestellt, z.B. aus bereits fertiggestellten Stoffen Kleidungsstücke zusammengeätzt oder Einzelteile von Maschinen montiert. Die freien Produktionszonen sind Ziel vieler Migranten und vor allem Migrantinnen, die aus der Landarbeit in die industrielle Lohnarbeit wechseln. Die Lebens- und Arbeitsbedingungen sind geprägt von geringen Löhnen, unbezahlten Überstunden, Schwangerschafts- und sexuellen Übergriffen. Aber auch die Produktionszonen selber wandern dahin, wo die Löhne am niedrigsten und die Profitspanne am höchsten ist. Die Textilproduktion etwa ist zwischenzeitlich fast vollkommen von Südamerika nach Asien gewandert – stellvertretend sei die bengalische Textilindustrie genannt: Karl Marx behält bezüglich der Erfindung der Nähmaschine nun doch recht. Neben der Textilproduktion ist die zweite wesentliche Branche die Elektronikindustrie: Die taiwanische Firma Foxconn, bekannt bzw. berüchtigt für Apple-Produkte, ist mit 1,3 Millionen Beschäftigten der größte private Arbeitgeber in der Industrie, produziert hauptsächlich in China für sämtliche Marken der Unterhaltungsmedien-Branche.⁴ Die gewerkschaftlichen Organisationsversuche der bengalischen National Garment Workers und die Streiks und Proteste bei Foxconn in China seit 2010 sind daher den Arbeitskämpfen der Industrialisierung sehr ähnlich: Auch schon 1883 wurde in der Aktiennspinnerei in Chemnitz ein von Frauen angeführter Streik unter ähnlichen inhaltlichen Parolen geführt. Gleichzeitig zeigen diese Prozesse auch die Auseinandersetzungen um die Arbeit, die Arbeitszeit und den Wert der Arbeit für die Zukunft auf.

Ebenso wie die industriellen und frühindustriellen Produktionsmilieus ist jedoch auch das eingangs genannte agrarische Subsistenzmilieu immer noch relevant: Die oftmals vergessene landwirtschaftliche Arbeit, und zwar gerade von Kleinbauern und Kleinbäuerinnen, wird in diesem Ensemble aktueller Arbeitsverhältnisse oft unterschätzt oder vergessen: 40% der Weltbevölkerung leben nach wie vor von der Landwirtschaft, 85% der Bauern und Bäuerinnen bewirtschaften kleinbäuerliche Ländereien unter zwei Hektar. »Kleinbäuerliche Strukturen [...] sind die wichtigsten Garanten und die größte Hoffnung einer sozial, wirtschaftlich und ökologisch nachhaltigen Lebensmittelversorgung.« schließt der Weltagrарbericht daraus.¹

Seit 2008 befinden wir uns in einer globalen Wirtschaftskrise. Üblicherweise wird diese Krise auf Erscheinungen in der Finanzwelt zurückgeführt – auf Immobilienspekulationen in den USA, auf die »Bubbles« im Bankenwesen und an den Börsen, auf Überschuldung. Selten nur kommt zur Sprache, dass der Wandel der Arbeit Auslöser dieser Krise ist: Die Hungerproteste der Jahre 2006 bis 2008 zeigen, dass der agrarische Subsistenzsektor als erster betroffen war, und die Schulden der Banken bzw. der Staatshaushalte werden nicht nur auf die Arbeitenden abgewälzt, die niedrige Entlohnung ist auch ursächlich für die Krisenphänomene.

Daher sind die Arbeitsverhältnisse, allen voran die Prekarisierung, auch ein bestimmendes Thema in den Protesten, die der Krise 2008 folgen: Die »Empörten« in Spanien rekrutieren sich aus überqualifizierten jungen Erwerbslosen und Prekären. Am 14. November 2012 findet erstmals in sechs europäischen Staaten gleichzeitig ein symbolischer Generalstreik gegen die Krisenpolitik der EU statt. Krisen haben immer dazu geführt, dass sich Arbeit neu organisiert. Auch in der aktuellen Krise ist das der Fall. Krise und Protest zeigen auf, in welche potenziellen Richtungen diese Entwicklung gehen kann: Entweder zu einer weiteren Rationalisierung, auch im Sinne einer Entwertung und Entwürdigung, oder aber zu materieller Teilhabe, demokratischer Mitbestimmung und damit auch einer Rückgewinnung des kreativen Charakters der Arbeit.

* Tom Peters, TOP 50
Selbstmanagement.
Machen Sie aus sich die
ICH AG, München 2001, S. 8

sich darin gleich, sich von den anderen unterscheiden zu sollen und zu wollen.

Im Postulat der Alterität steckt zugleich eine Drohung: »Seien Sie besonders ... oder Sie werden ausgesondert«, heißt es in einer Bauleitung für Ich

AGs³, eine Mahnung, die dem legendären »Sei spontan!« an Paradoxie in nichts nachsteht und gerade wegen ihrer Uneinlösbarkeit als Individualisierungsgenerator funktioniert. Nicht der Narzissmus eines gesteigerten Egos, sondern die blanke Angst, sich von den Konkurrenten nicht genügend abzuheben, treibt die Maschine an. Nach demselben Prinzip funktionieren die Aufnahmeverfahren an Kunstakademien und Schauspielschulen, die Publikationsentscheidungen in Verlagen und die Programmplanungen für Festivals.

Schöpferische Zerstörung

Kreativität erscheint in diesem Regime sowohl als eine ökonomische Ressource, die der Markt mobilisiert und verbraucht, wie auch als Quelle künstlerischer Produktivität. Der Unternehmer muss, will er nicht untergehen, andere Waren herstellen als die Konkurrenz oder die gleichen in besserer Qualität, zu einem günstigeren Preis, in kürzerer Zeit, in auffälligerer Verpackung usw. anbieten. Das Feld der Kunst wiederum stellt ein Labor der Produktion von Neuem dar, seit die Moderne mit den klassischen Regelästhetiken aufgeräumt hat und nicht mehr die virtuose Reproduktion eines ästhetischen Schemas, sondern allein die Originalität des Ausdrucks zählen soll.

Die »schöpferische Zerstörung«, die der Nationalökonom Joseph A. Schumpeter als genuine Funktion des Unternehmers identifizierte, ist auch das Prinzip künstlerischer Produktion. Auch Künstler gelangen zu neuen ästhetischen Formen nur durch Absetzen von den bestehenden. Die Geschichte der modernen Kunst ist eine Geschichte von Sezessionen. Unangepasstheit ist in beiden Feldern zu kultivieren, weil sie authentischer Ausdruck künstlerischer Freiheit ist beziehungsweise ökonomisch gesehen ein Alleinstellungsmerkmal darstellt. Dafür gibt es keine Regel außer der, immer wieder die Regeln zu durchbrechen. Es existiert kein goldener Weg zum unternehmerischen oder künstlerischen Erfolg, keine Blaupause, die bloß zu kopieren wäre. Für genormte und normalisierte Disziplinarsubjekte ist weder hier noch dort Platz; gefordert sind Virtuosen des Alltags, die Exzentrik mit Effizienz verbinden.

Unternehmerische wie künstlerische Anrufung radikalisieren damit das Paradox der Individualisierung: Wenn jeder besonders sein soll, gleichen sich alle darin, sich von den anderen unterscheiden zu müssen. Und obendrein von sich selbst. Rimbauds »Ich bin ein anderer« – die Urformel des modernen, dezentrierten Subjekts – ist längst zum kategorischen Imperativ mutiert, Selbstentfremdung ist zur Schlüsselqualifikation geworden. Sich von anderen und von sich selbst zu unterscheiden, verlangt performative Höchstleistungen: Der Künstlerunternehmer/Unternehmerkünstler ist eine sich fortwährend inszenierende und re-inszenierende Gestalt. Das Kreativitätspostulat einlösen kann er stets nur für den Moment. Beim einen verschwindet der Vorsprung, sobald die Mitbewerber aufgeschlossen haben, weshalb unternehmerisches Handeln permanente Innovation und Reklame und folglich unentwegt schöpferische Anstrengung erfordert. Der andere unterliegt den Beschränkungen der Aufmerksamkeitsökonomie, die nichts mehr bestraft als Langeweile.

Was dem Unternehmer die Kunden (gleich ob Endverbraucher oder Weiterverarbeiter), ist dem Künstler das Publikum – auch in Gestalt von Kuratoren, Lektoren, Kulturmanagern oder Mäzenaten. Um deren Ohren und Augen konkurriert er mit anderen Künstlern. Sich um Publikumsresonanz keinen Deut zu scheren, ist zwar eine unter Artisten nicht selten anzutreffende Attitüde, die man sich erlauben können muss. Ganz ohne – reale oder imaginierte, gegenwärtige oder künftige – Rezipienten kommt aber niemand aus. Kunst ist ein Modus sozialer Beziehung; es gibt keine schöpferischen Monaden. Der Künstler steht in der Auseinandersetzung mit anderen, auf deren Anerkennung er hofft oder deren Missachtung er fürchtet, mit denen er gemeinsam Ideen schmiedet oder die er meidet, um auf Ideen zu kommen, die ihm Probleme aufgeben oder deren Lösungen ihn nicht befriedigen, in deren Fußstapfen er tritt oder aus deren Fußstapfen er heraustritt usw. Im ökonomischen wie im Kunstfeld gilt dabei: Einfach nur andere Wege zu gehen als die Masse nützt gar nichts, solange sich niemand dafür interessiert.

Der Sog

Der Status der Künstler- wie der Unternehmerfigur ist präkär: Ein ganz und gar unternehmerisches Selbst gibt es so wenig wie einen reinen Markt; und man mag den Kunstbegriff noch so sehr erweitern, kein Künstler produziert allzeit und immer nur Kunst. Beide Gestalten existieren nur

als Realifikationen im Modus des Als ob – als kontrafaktische Unterstellung, als Adressierung, als Fluchtpunkt von Selbst- und Sozialtechnologien, als Krafffeld, als Sog. Es kostet eine Menge Kraft, gegen diesen Sog anzuschwimmen, aber man muss ihm nicht folgen, und es gibt stets andere Krafflinien, die in andere Richtungen ziehen. Das führt zu unvorhersehbaren Verwirbelungen. Gemessen an ihrem Anspruch bleiben die Anrufungen des Unternehmers wie des Künstlers schon deshalb *failing operations*. Weil die Anforderungen grenzenlos sind, erweisen sich alle Anstrengungen als ungenügend; weil sie unvollständig und widersprüchlich sind, zeitigen sie nichtintendierte Effekte. Sie konfrontieren die Einzelnen deshalb mit einer doppelten Unmöglichkeit – mit der, tatsächlich ein künstlerisches oder unternehmerisches Selbst zu werden, wie mit jener, die Forderung zu ignorieren, eines werden zu sollen. Niemand muss und kann dem Ruf unentwegt folgen, aber ein jeder hat doch beständig jene Stimme im Ohr, die sagt, es wäre besser, wenn man ihm folgte. Der Sog zieht noch in den sublimsten Bereichen des Alltags, und er bezieht seine Kraft gerade daraus, dass keine Zielmarke existiert, bei der man haltmachen könnte. So wenig es ein Entkommen gibt, so wenig gibt es ein Ankommen. Anders ausgedrückt: Künstler und Unternehmer ist man immer nur *à venir* – stets im Modus des Werdens, nie des Seins.

Plus ultra

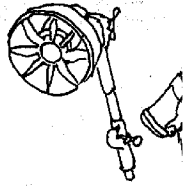
Unternehmer müssen optimieren – die Produkte, die Produktionsabläufe, das Marketing, die Vertriebswege usw., und nicht zuletzt sich selbst. Künstler müssen optimieren – ihre Ausdrucksmöglichkeiten, ihre Virtuosität, ihren Stil, ihr ästhetisches Programm usw., und zuallererst sich selbst. Im Begriff der Optimierung steckt ein Superlativ. Optimierung ist nicht dasselbe wie Meliorisierung. Es geht nicht einfach nur um Verbesserung, sondern darum, das jeweils Bestmögliche herauszuholen – und noch ein bisschen mehr: plus ultra, immer weiter. Was das Bestmögliche wäre und wie dahin und darüber hinaus zu gelangen wäre, lässt sich freilich nicht auf einen Nenner bringen. Eine Typologie von Optimierungsweisen umfasst – mindestens – drei Regime. Diese haben unterschiedliche historische Einsatzpunkte und Konjunkturen; sie lösen einander jedoch nicht ab, sondern koexistieren und überlagern sich. Alle drei sind unabgeschlossen, alle drei verlangen fortwährende Anstrengung, doch der Modus der Unabgeschlossen-

keit wie die Formen der Optimierungsarbeit unterscheiden sich gravierend:

Maßstab der Optimierung als Perfektionierung ist eine Idealnorm, die angestrebt, wenn auch nie vollständig erreicht wird. Beständig droht ein Rückfall ins Imperfekte und Korrupte. Mit dem Perfektionieren wird man deshalb niemals fertig. Fluchtpunkt der Perfektionierung ist ein Ideal, das aus einer unterstellten »Natur« des Menschen abgeleitet wird. Jede und jeder einzelne besitzt demnach qua Geburt ein spezifisches Entwicklungspotenzial, das seiner Entfaltung harret. Die Talente brechen sich freilich nicht von allein Bahn, ihrer Entfaltung muss nachgeholfen werden – Natur als Aufgabe. Aber diejenigen, die nach Perfektionierung rufen und streben, besitzen eine Vorstellung davon, was dieser zu realisierenden Natur entspricht und wie sie verwirklicht werden kann. Derselben Logik wie die Perfektionierung des Einzelnen soll auch die der Gattung folgen. Das Ideal der Vervollkommenheit ist holistisch; Perfektionierungsprogramme beziehen sich stets auf den ganzen Menschen und/oder die gesamte Gesellschaft.

Bei der Optimierung als Steigerung ist der Maßstab quantitativ, wobei letztlich alles quantifizierbar gemacht werden kann: Auch für Qualität lassen sich messbare Indikatoren festlegen. Das Optimum selbst ist hier zwar nicht vorgegeben, wohl aber die Richtung, in der es angestrebt wird. Der Vektor wird ins Unendliche verlängert. Theoretisch ist grenzenlose Verbesserung möglich. Programme der Steigerung tendieren theoretisch zur wissenschaftlichen Rationalisierung im Sinne des *one best way* und praktisch zu Strategien der Disziplinierung und Selbstdisziplinierung. Ihr Wahlspruch lautet: Üben, üben und noch mal üben. Anders als die Programme der Vervollkommenheit installieren sie eine Politik des Details: Um die Leistungen zu steigern, wird die Aufgabe zunächst in einzelne Elemente zerlegt, dann jedes Element für sich im Hinblick auf Einsatz und Ertrag rationalisiert, bevor am Ende die optimierten Elemente wieder neu zusammengesetzt werden.

Der dritte Optimierungsmodus ist der Wettbewerb. Hier ist der Maßstab rein relational und bestimmt sich im Verhältnis zur Konkurrenz. Was das Optimum und in welcher Richtung es zu suchen ist, ist daher kontingent. Es gibt kein Ideal, an dem man sich ausrichten, keine eindeutigen Leistungsindikatoren, die man messen, sondern nur temporäre Spitzenpositionen, die man zu erlangen und gegen die Konkurrenz zu behaupten versuchen kann. Die Erfolgskriterien liegen nicht vorab fest, sondern ergeben sich allein aus den



dramaturgie

Zeitschrift
der
dramaturgischen
Gesellschaft
1/14



**leben, kunst
und produktion**

wie wollen
wir arbeiten?

**jahreskonferenz
der dramaturgischen
gesellschaft**

mannheim 23. -26. januar 2014