

Ulrike Lehmann

Kunst kann Kommunikation

Über die Möglichkeit, Kunst in Unternehmen wirksam einzusetzen

Wechselwirkung zwischen Kunst und Unternehmen

„Kunst wäscht den Staub des Alltags von der Seele“, hat Pablo Picasso einmal gesagt. Sie ist ein Blickfang und wirkt auf alle, die sich ihr nähern, inspirierend. Die Betrachtenden werden herausgefordert zu sehen und zu denken, sie werden zudem emotional berührt. Kunst bringt sprichwörtlich Farbe ins Leben. Mit dem Wort Alltag schlagen wir auch die Brücke zum Arbeitsleben.

Aber was hat Kunst mit dem Alltag zu tun? Ist Kunst nicht eher ein Luxusgut, das nur in Museen, Galerien und auf Messen zu finden ist? Sind Kunst und Arbeitswelt nicht zwei Welten, die auf den ersten Blick nichts gemeinsam haben? In der Wirtschaft dominiert die Sicht auf die Kunden und ihre Wünsche, die Optimierung von Produkten oder Dienstleistungen und die Gewinnmaximierung, die Kunst wird von kreativen „Freigeistern“ gemacht, die ausschließlich Originale und diese nur nach ihren eigenen Vorstellungen herstellen, aber dennoch oft nicht von ihrer Kunst leben können.

Seit gut 100 Jahren, insbesondere seit den 1970ern, engagieren sich Unternehmen und Banken für Kunst. Sie kaufen Kunst an, bauen eine Sammlung (*Corporate Collection*) auf oder organisieren firmenintern Ausstellungen. Damit wurde einerseits das Ziel verfolgt, Geschäftsräume, Flure und Büros hochwertig auszustatten und andererseits eine wertige und inspirierende Umgebung für Mitarbeitende, Kunden, Geschäftspartner und Gäste zu schaffen. Gleichzeitig dienen diese Ankäufe der Förderung der Künstler.

Berühmte Beispiele sind die Aktiengesellschaften Deutsche Bank, Daimler oder Bayer, die als eine der ersten Unternehmen begannen, Kunst zu sammeln. In Karlsruhe sind die EnBW Energie Baden-Württemberg und in Stuttgart die Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) für ihre großen Sammlungen bekannt. Der Schraubenfabrikant Prof. Reinhold Würth in Künzelsau engagiert sich in hohem Maße für Kunst und gründete mit seiner Sammlung sogar Museen in der Nachbarschaft seiner Werkniederlassungen. Als Gesellschafter und Mitglied des Kuratoriums der Robert Bosch Stiftung hat er das Projekt Kunst im Robert-Bosch-Krankenhaus (RBK) ideell und mit Leihgaben für erste Ausstellungen im RBK maßgeblich mit auf den Weg gebracht.

Kunst fördert Wirtschaft

Unternehmen und Banken fördern die Künstler durch Auftragsarbeiten, stiften Preise und stellen sich als Sponsoren zur Verfügung. Dieses Verhältnis *Wirtschaft fördert Kunst* ist hinlänglich bekannt und wird aus rein finanzieller Sicht betrachtet. Doch in den letzten zehn, insbesondere in den letzten fünf Jahren ist ein neues Verständnis dafür

Art can be communications

On how art can be used effectively in corporations

Interaction between art and corporations

“Art washes our souls of the dust of everyday life,” Pablo Picasso once said. It is an eye catcher and inspires everyone who approaches it. Viewers are challenged to see and think, and their emotions are touched. Art quite literally brings color to life. And the “everyday” obviously also involves our working lives.

So what does art have to do with everyday life? Isn't art more a luxury good that is only to be encountered in museums, galleries and at fairs? Are not art and the world of work two separate worlds that at first sight have nothing in common? In business, the focus is firmly on the customers and their wishes, on optimizing products or services and maximizing profit; art is made by creative “free spirits” who exclusively produce originals and then only in line with their own ideas, and nevertheless often cannot live on the proceeds.

For well over 100 years and in particular since the 1970s, companies and banks have been involved in art. They acquire art works, create corporate collections or organize in-company exhibitions. On the one hand, the objective in doing so lies in equipping business spaces, corridors and offices with high end furnishings, on the other in providing staff, clients, business partners and guests with an inspiring working environment of high quality. At the same time, these acquisitions help support artists.

Famous examples of this are for instance Deutsche Bank, Daimler or Bayer, who were among the first corporations to start collecting art. In Karlsruhe, EnBW Energie

Baden-Württemberg and in Stuttgart Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) are known for their large art collections. The screw manufacturer Prof. Reinhold Würth in Künzelsau is very active in supporting the arts and has even founded a museum in the vicinity of his plant. As a partner and member of the Board of Trustees of Robert Bosch Stiftung, he both helped define the conceptual course for the project Art in the Robert-Bosch-Krankenhaus (RBK) and has provided crucial support in getting it off the ground by loaning artworks for a first exhibition at the RBK.

Art is good for business

Companies and banks support artists by awarding commissions, endowing prizes and acting as sponsors. This relationship of *business supporting the arts* is sufficiently well-known and often viewed from a purely financial perspective. However, the last ten, and especially the last five years, have given rise to a new understanding: namely, that art and artists can also benefit and support the economy, the companies, its staff members and executive personnel. Art inspires, it fosters internal conversations and creativity.

Creativity is more in demand in businesses than ever before. This was shown, among others, by the study “The Future of Jobs,” published by the World Economic Forum Davos in January 2016.¹ It names ten abilities that are necessary for successfully weathering the current business revolution. In 2015, creativity was still in tenth place, in the year 2020 it will come in third. The question

¹ World Economic Forum (eds.): Global Challenge Insight Report: The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution, (January 2016), online at: <[www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf](http://www.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)>; cf. Alex Gray: The 10 Skills you Need to Thrive in the Fourth Industrial Revolution, (January 19, 2016), online at: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution?utm_content=buffer3cca0&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=buffer> (both last accessed July 23, 2018).

erwacht, dass Kunst und Künstler auch die Wirtschaft, also die Unternehmen, ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte fördern und unterstützen können. Kunst regt intern zu Gesprächen an, sie inspiriert, bewegt und fördert Kreativität.

Kreativität ist heute in Unternehmen mehr denn je gefragt. Das zeigt u. a. die Studie „The Future of Jobs“, die das Weltwirtschaftsforum in Davos im Januar 2016 veröffentlicht hat.

Sie nennt zehn Fähigkeiten, die notwendig sind, um in der Industriellen Revolution erfolgreich bestehen zu können. Stand 2015 die Kreativität noch auf Platz zehn, wird sie im Jahr 2020 auf Platz drei stehen.

Die große Frage ist daher, wie Unternehmen selbst Kreativität im Sinne einer modernen Firmenkultur entwickeln und leben können, um im nächsten Schritt kreative und talentierte Menschen für sich gewinnen und längere Zeit an sich binden zu können.

Kunst hat die Kraft, Kreativität nicht nur zum Ausdruck zu bringen, sondern auch zu befördern. Sie ist ein besonders geeigneter Motor, weil sie alles zeigt und fordert, was Menschen benötigen, um in der neuen Arbeitswelt zu bestehen: Toleranz, kritisches, komplexes Denken und differenzierte Wahrnehmungsfähigkeit. Kunst weckt Neugier, regt die Fantasie an und animiert, „out of the box“ zu denken, also außerhalb des Arbeitsalltags auch andere Denkweisen zuzulassen, und sie beweist den Mut, Neues auszuprobieren, Altes und Bekanntes auf den Kopf zu stellen oder umzudrehen. Sie fördert visuelles Denken und die Vorstellungskraft. Sätze wie „Das haben wir immer schon so gemacht“ werden hiermit ad absurdum geführt.

Im Kontext eines Krankenhauses gelten medizinische Vorschriften. Expertise und Erfahrung in der Behandlung sind sicher das A und O, sie führen in der Regel zu Erfolg in der Rettung von Leben oder zur Verbesserung der Gesundheit. Über die notwendigen Vorschriften hinaus wird der kreative „Spirit“ in der Forschung und Entwicklung wie auch im Pflege-, Personal- und Patientenmanagement vonnöten sein. Auch extern wird die Kunst in einigen Fällen in die Unternehmenskommunikation und das Marketing einbezogen, um das Image positiv zu unterstützen.¹

Kunst als Teil der Corporate Identity

Mehr und mehr werden eine Kunstsammlung und das Kunstengagement seitens der Firmen als wichtiger imagefördernder Faktor der Unternehmenskultur angesehen. Kunst wird zu einem wesentlichen Vehikel der Selbstdarstellung von Unternehmen, die sich damit nach innen und außen besonders innovativ und kreativ darstellen möchten.

Das intern und extern wahrgenommene Bild eines Unternehmens ist heute mehr denn je ein maßgeblicher Erfolgsfaktor. Die *Corporate Identity*, also die Unternehmensidentität, wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit strategisch wie eine Persönlichkeit aufgebaut.² Diese Identität soll das Selbstverständnis des Unternehmens hinsichtlich Leistungsangebot und Arbeitsweise widerspiegeln und möglichst klar, einheitlich und sympathisch erscheinen.

¹ Hierzu gibt es zahlreiche Beispiele aus Unternehmen, die z. B. Kunstpreise ausschreiben wie Warsteiner oder Hugo Boss und dafür eine eigene Presse- oder Sponsoringwebseite online gestellt haben; siehe <www.bloomawardbywarsteiner.com/Presse> und <<http://group.hugoboss.com/de/konzern/sponsoring/kultursponsoring/hugo-boss-prize>>. Carsten Baumgarth hat das Thema Marketing und Kunst insbesondere in der künstlerischen Produktgestaltung untersucht: Kunst & Marke: Eine kommentierte Collage der Spielarten, in: Ulrike Lehmann (Hrsg.): Wirtschaft trifft Kunst. Warum Kunst Unternehmen gut tut, Wiesbaden 2017, S. 479–498. Villeroy & Boch nutzen die Zusammenarbeit mit Künstlern für ihr Marketing, Erco Leuchten werben auf ihrer Webseite für ihre Produkte, die im Kunstbereich gezielt eingesetzt werden können, und auch die Wuppertaler Firma Coroplast kommuniziert offensiv die Kunst mit ihren Produkten und ihr Kunstengagement auf der Unternehmenswebseite <<https://www.coroplast.de/de/unternehmen/engagement/kunstkultur>>. Auch der Insektizid-Hersteller Reckhaus nutzt Kunst bewusst für sein Marketing; siehe <<https://www.insect-respect.org/projekte/ausstellungen.html>> (alle zuletzt abgerufen am 23.07.18).

² „Der Corporate Identity (CI) geht die Annahme voraus, dass Unternehmen als soziale Systeme – wie Personen – wahrgenommen werden und handeln können.“ Zitiert nach <<https://www.wissen.de/corporate-identity-ci>>; vgl. <<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/corporate-identity-31786>> (beide zuletzt abgerufen am 23.07.18).

is therefore how companies can themselves nurture and embody creativity in the sense of a modern company culture, so as in the next step to attract creative and talented people and retain them on a long-term basis.

Art is not only able to express creativity but also to foster it. It is especially suited as a motor in this sense, because it both shows and demands everything people need in order to stand the test in the new world of work: Tolerance, critical and complex thinking, and the ability to perceive nuances. Art arouses curiosity, captures the imagination, and encourages us to think outside the box – to accept ways of thinking outside daily work routines, to turn the old and familiar on its head or twist it around. It fosters visual thinking and imagination. It reduces sentences such as “That’s the way we’ve always done it” to absurdity.

In the context of a hospital, you of course have to adhere to medical guidelines. Therapeutic expertise and treatment experience are certainly the meat and potatoes here, they usually lead to success when comes to saving lives or improving health. However, alongside the indispensable regulations, creative spirit is also essential to research and development – as it is to care, personnel and patient management. And when it comes to external corporate communications, art can be included in marketing measures in order to enhance a hospital’s image.²

Art as part of corporate identity

When it comes to corporate culture, firms are increasingly seeing an art collection and a commitment to

art as an important, image-promoting factor. Art is becoming a crucial vehicle of self-expression for companies wanting to present themselves as particularly innovative and creative, both on the inside and to the outside world. Now more than ever, the image a company projects internally and externally has emerged as a significant factor for success. In the context of public relations work, a *corporate identity* is strategically constructed like a personality.³ The aim: for the corporate identity to reflect the company’s view of itself with regard to the services or products offered and the mode of operation, and at the same time make the company appear as clear, coherent and likeable as possible. As people operate within a social system, many companies have begun to also represent their social responsibility through social commitments in the context of their own distinctive and unique CI. *Corporate social responsibility (CSR)* pertains to a company’s commitment to society in the sense of sustainable economic activity. Many see it as their moral responsibility to make a long-term, effective and positive contribution for the good of society as a whole, as well as for their work force and the environment. Among other things, this commitment involves social, ecological and economic aspects. In this context, “Do good and talk about it” is not only a legitimate approach, but absolutely necessary. CSR has thus become more than simply a question of morals or ethics: It also helps shape the success of a company.

² There are numerous examples of companies that have for example endowed art prizes, such as Warsteiner or Hugo Boss, and who have put a press or sponsoring website online for this purpose; see <www.bloomawardbywarsteiner.com/Presse> and <<http://group.hugoboss.com/de/konzern/sponsoring/kultursponsoring/hugo-boss-prize>>. Carsten Baumgarth has researched the topic of marketing and art with a view to artistic product design: “Kunst & Marke: Eine kommentierte Collage der Spielarten”, in: *Wirtschaft trifft Kunst. Warum Kunst Unternehmen gut tut*, Ulrike Lehmann (ed.), (Wiesbaden, 2017), pp. 479–98. Villeroy & Boch collaborate with artists for their marketing, Erco Leuchten advertise products that are especially well suited for use art contexts on their website, and the company Coroplast from Wuppertal assertively communicates art together with its products, as well as strongly emphasizing its commitment to art on the company website <<https://www.coroplast.de/de/unternehmen/engagement/kunst-kultur>>. The insecticide manufacturer Reckhaus also uses art for its marketing in a very deliberate way; see <<https://www.insect-respect.org/projekte/ausstellungen.html>> (all last accessed July 23, 2018).

³ “The concept of Corporate Identity (CI) assumes that companies can be perceived and act as social systems, much in the way persons are and do.” Cited from <<https://www.wissen.de/corporate-identity-ci>> (trans.); cf. <<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/corporate-identity-31786>> (both last accessed 23 July 2018).

Da sich eine Person innerhalb eines gesellschaftlichen Systems bewegt, sind seit einigen Jahren viele Unternehmen dazu übergegangen, im Rahmen der Entwicklung ihrer unverkennbaren und einzigartigen CI auch ihre gesellschaftliche Verantwortung durch ein soziales Engagement darzustellen.

Unter *Corporate Social Responsibility (CSR)* ist die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Sinne eines nachhaltigen Wirtschaftens zu verstehen. Viele sehen es als ihre moralische Verpflichtung an, einen langfristigen, wirksamen und positiven Beitrag zum Wohle der Gesellschaft, der Belegschaft oder der Umwelt zu leisten. Dieses Engagement umfasst u. a. soziale, ökologische und ökonomische Aspekte. „Tue Gutes und rede darüber“ ist in diesem Kontext nicht nur legitim, sondern auch notwendig. CSR ist dabei mehr als eine moralische oder ethische Frage, denn CSR entscheidet mit über den Unternehmenserfolg.

Kunst und Kultur per se sind essentieller Teil der Gesellschaft. Engagieren Unternehmen sich für Kunst, tun sie dies ebenfalls im Sinne der Gesellschaft. Kulturelles Engagement wird heute – in Abwandlung zum CSR – als *Corporate Culture Responsibility (CCR)* bezeichnet: „Dieser Begriff umfasst mehr als das traditionelle Mäzenatentum oder das seit den 90er Jahren verbreitete Sponsoring. CCR bezieht die Frage mit ein, welche Verantwortung Unternehmen für die Gesellschaft und deren Kultur sowie schließlich auch für die eigene Unternehmenskultur haben. [...] Doch auch, wenn Unternehmen durch CCR in großem Maße gesellschaftliche Verantwortung im Bereich der Kultur übernehmen, heißt das nicht, dass sie von dem Engagement nicht auch selbst profitieren können.“³

Die Firma Bosch integriert seit 2014 Künstler auf dem „Plattform 12“ genannten 12. Stockwerk im hauseigenen Zentrum für Forschung und Vorausentwicklung in Renningen, das ein Vorzeige- und Modellprojekt für weitere Unternehmen geworden ist.⁴ Es ist ein Experimentierfeld, Anziehungspunkt und Begegnungsstätte von Künstlern und im Unternehmen arbeitenden Wissenschaftlern geworden, in dem beide Seiten miteinander reden, agieren und experimentieren; alle drei Monate ist ein neuer junger Künstler vor Ort, der organisationsunabhängig als *künstlerischer Agent* wirkt. Bildende Kunst wirkt hier motivierend, inspirierend und kreativfördernd, und sie fordert die Persönlichkeit der Mitarbeitenden und die Entwicklung neuer Produkte.

Das Robert-Bosch-Krankenhaus als Unternehmen

Im RBK werden jährlich an drei Standorten insgesamt über 44.000 Patientinnen und Patienten aus Stuttgart und der Region stationär behandelt. Rund 2.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgen für die individuelle Betreuung der Patienten. Das RBK zählt zu den wenigen deutschen nicht-universitären Kliniken, die einen Forschungsauftrag erfüllen und aus rein privater gemeinnütziger Initiative entstanden sind. Seit 1978 zudem Akademisches Lehrkrankenhaus der Universität Tübingen für angehende Fachärzte unterhält es ein großes Bildungszentrum für Pflegeberufe und Fort- und Weiterbildung. Weitere Forschungsbereiche im RBK sind das Institut für Klinische Pharmakologie (IKP), die Forschungsabteilung der Klinik für Geriatrische Rehabilitation sowie das Irmgard-

³ Stephan Frucht: Bits, Bytes und Beuys: Künstlerisches Denken im modernen Management, in: Lehmann 2017 (wie Anm. 2), S. 129–142.

⁴ Siehe dazu Maren Geers und Thomas Drescher: Plattform 12 – Ein Eingriff ins Gesamtsystem, in: Lehmann 2017 (wie Anm. 2), S. 557–581, und <www.akademie-solitude.de/production/_files/file/admin/PM_Plattform12_dt.pdf> (zuletzt abgerufen am 23.07.2018).

Art, and culture per se, are essential parts of society. When companies become actively involved in the arts, they do this in the interest of the common good. In a variation on *CSR*, cultural commitments by companies are now described as *Corporate culture responsibility (CCR)*: “This term denotes more than the traditional art patronage or the widespread sponsoring practiced since the 1990s. CCR additionally involves the question of which obligations companies have when it comes to society and its culture, as well as regarding their own company culture. [...] But even when companies take on a great deal of responsibility in the realm of culture through CCR, this does not mean that they cannot also profit from their commitment themselves.”⁴

Since 2014, the Bosch corporation has been integrating artists into its corporate culture through its “Platform 12” project space, located on the 12th floor of the company’s in-house center for Research & Advanced Development in Renningen, which in the meantime has become an exemplary project and model for other firms.⁵ It provides an experimental terrain, a focal point and meeting place for artists and scientists working for the company, a space where both sides can talk, interact, and experiment together. Every three months, a different young artist is invited to work independently on location as a free *artistic agent*. Art here has a motivating and inspiring effect; it fosters creativity and personal development in staff members, and it even provides impulses for the development of new products.

Robert-Bosch-Krankenhaus as a company

Over 44,000 people from Stuttgart and the surrounding region are treated as in-patients at the three RBK sites every year. Around 2,700 members of staff ensure that all of these patients receive care tailored to their individual needs. The RBK is one of the few German clinics not affiliated with a university that carries out research and to have arisen purely through a private not-for-profit initiative. Since 1978 it has also been an academic teaching hospital for the University of Tübingen, with prospective specialist physicians trained here, and it runs a large educational center for care professionals and advanced training. Further areas of research at the RBK are the Institute for Clinical Pharmacology (IKP for short), the Dept. of Geriatric Rehabilitation Research and the Irmgard-Bosch-Bildungszentrum (IBBZ) education center, where among other things the integrative care training “Stuttgarter Modell” was developed. Robert-Bosch-Krankenhaus, founded in 1947 by entrepreneur Robert Bosch Sr., thus unites various core sections: the medical, care-related and therapeutic treatment of patients in the foreground, and administration, research and advanced learning in the background. A hospital is no ordinary place and no ordinary company. Here, humans facing health problems and hoping to be healed receive help. The patients stay here on a temporary basis and for a set (and sometimes variable) amount of time, removed from their familiar surroundings and the day-to-day life to which they are accustomed. They are torn

⁴ Stephan Frucht: “Bits, Bytes und Beuys: Künstlerisches Denken im modernen Management”, in: Lehmann 2017 (see note 2), pp. 129–42.
⁵ Cf on this Maren Geers & Thomas Drescher: “Platform 12 – Ein Eingriff ins Gesamtsystem”, in: Lehmann 2017 (see note 2), pp. 557–81, and <www.akademie-solitude.de/production/_files/file/admin/PM_Platform12_dt.pdf> (last accessed July 23, 2018).

Bosch-Bildungszentrum (IBBZ), in dem unter anderem die integrative Pflegeausbildung das „Stuttgarter Modell“ entwickelt wurde. Das Robert-Bosch-Krankenhaus, 1947 von dem Unternehmer Robert Bosch d. Ä. gegründet, vereint demnach verschiedene Kernbereiche: die medizinische, pflegerische und therapeutische Versorgung der Patienten im Vordergrund sowie die Verwaltung, Forschung, Fort- und Weiterbildung im Hintergrund.

Ein Krankenhaus ist kein gewöhnlicher Ort und kein gewöhnliches Unternehmen. Hier wird Menschen geholfen, die ein gesundheitliches Problem haben und auf Heilung hoffen. Die Patienten begeben sich temporär für eine (un-)bestimmte Zeit dorthin, fern von ihrer gewohnten Umgebung und in die Hände anderer. Sie werden herausgerissen aus ihrem alltäglichen Leben und dem vertrauten Tagesablauf. Die Ärzte und das Pflegepersonal arbeiten in einem Klima, das oft von Leid und Schmerz geprägt ist. Sie versuchen unter Zeit- und daher Hochdruck Leben zu retten und Gesundheit wiederherzustellen. Manchmal entscheiden nur Sekunden darüber, ob es gelingt oder nicht. Die Anspannung des medizinischen Personals, diese Mission zu erfüllen, erfordert auch Entspannung, um die eigene Gesundheit nicht zu gefährden.

In einem Krankenhaus treffen zwangsläufig viele Menschen aufeinander, und es ist ein stetes Kommen und Gehen von Patientinnen und Patienten, Besuchenden und Mitarbeitenden des Hauses. In dieser hohen Fluktuation braucht es – gerade durch die gesteigerte Sensibilität und Emotionalität, die mit der Einlieferung und Behandlung der Patienten einhergeht – Ruhe- und Haltepunkte für jeden Einzelnen. Es bedarf Möglichkeiten zur Besinnung und Reflexion, Raum für Gedanken über das eigene Leben und Entspannung, Trost, Anregung und Zuspruch.

Kunst im Robert-Bosch-Krankenhaus

1998 wurde daher im Robert-Bosch-Krankenhaus das Projekt „Kunst im RBK“ von der Robert Bosch Stiftung mit folgender Zielrichtung initiiert: „Kunst kann das therapeutische Milieu eines Krankenhauses unterstützen und verbessern; sie leistet damit einen Beitrag zur Gesundung der Patienten, zur Linderung und Bewältigung seiner Leiden, zur Gesunderhaltung des Krankenhauspersonals und der besuchenden Angehörigen“, so der damalige Bereichsleiter Medizin und Gesundheitswesen der Robert Bosch Stiftung Hans-Joachim Firnkorn.⁵ Damit nennt er die drei Hauptzielgruppen der Kunst im RBK: die Patienten, die Besuchenden und die Mitarbeitenden.

Das primäre Ziel des RBK war nicht der Aufbau einer reinen Kunstsammlung oder die Veranstaltung ausschließlich temporärer Ausstellungen wie in anderen Unternehmen und Krankenhäusern. Vielmehr ist mittlerweile die Hauptintention, Kunst dauerhaft in die patientennahen Bereiche zu integrieren. Jede Station und jeder Funktionsbereich wird von jeweils einem Künstler gestaltet, der sich mit dem Spezifischen des entsprechenden Bereichs auseinandersetzt und ein ortsbezogenes und optisch unverwechselbares Konzept entwickelt, das diesem eine eigene individuelle Identität verleiht.

Auf diese Weise sind bislang 48 Kunstprojekte von 39 Künstlern realisiert worden, die je nach Größe der Station jeweils 20–40 Einzelwerke umfasst. Auf den Ge-

⁵ Hans-Joachim Firnkorn: Kunst im Krankenhaus – Erfahrungen eines Trägers, in: Robert-Bosch-Krankenhaus GmbH (Hrsg.): Rendez-vous. Patienten begegnen Künstlern, Stuttgart 2000, S. 9–16, hier S. 10.

from their everyday lives and their accustomed daily routine. Doctors and nursing staff work in an atmosphere that is often characterized by suffering and pain. They endeavor to save lives and restore health, working flat out under immense time pressures. Sometimes mere seconds make a difference to whether or not operations succeed. In order to safeguard the members of staff's own health as they work to fulfill their mission under these high pressure conditions, periods of relaxation are also required.

Many people inevitably meet in a hospital, there is a constant coming and going of patients, visitors and people working there. Especially with a view to the heightened sensitivities and emotions that come with the admission and treatment of patients there is an increased need for havens of peace and stability for each individual person in this high-fluctuation environment. People need opportunities to contemplate and reflect, space to thinking about their life and relax, they need solace, stimulation and encouragement.

Art at Robert-Bosch-Krankenhaus

This is why in 1998 the Robert Bosch Foundation initiated the project "Kunst im RBK" at Robert-Bosch-Krankenhaus in line with the following objective: "Art can support and enhance the therapeutic environment in a hospital; it thus contributes to patients' return to health, to the relief from and coping with their suffering, to maintaining the health of the hospital staff and the visit-

ing relatives," or so Hans-Joachim Firnkorn, the Area Manager for Medicine and Health Services at the time, put it.⁶ In doing so, he named the three main target groups for art at the RBK: the patients, visitors and staff.

The primary goal at the RBK did not lie in compiling a straight-forward art collection or in only putting on temporary exhibitions, as other companies or hospitals might do. Instead, the primary intention has become to integrate art into the areas frequented by patients on a permanent basis. Each ward and each functional area is configured by an artist who engages with the particularities of the area in question before developing a site-specific and visually distinctive concept that lends the space its own individual identity.

To date, no less than 48 art projects have been implemented by 39 artists in this way. Depending on the size of the ward, each of these involves between 20 and 40 individual works. This also includes high-quality prints by contemporary and classic artists, a steadily growing selection made possible by membership of the association Griffel Kunst e.V. Staff members from all areas of the hospital are able to pick works for their offices from the offerings of the publisher of print editions. This project is unique in terms of concept, dimension, impact and supra-regional appeal. Isabel Grüner, responsible for art projects and in-house curator, regularly offers public tours, artist talks and lectures in order to convey information on the individual art projects to interested internal and external parties.

⁶ Hans-Joachim Firnkorn: "Kunst im Krankenhaus – Erfahrungen eines Trägers", in: Rendez-vous. Patienten begegnen Künstlern, Robert-Bosch-Krankenhaus GmbH (ed.), (Stuttgart, 2000), pp. 9–16, here p. 10.

samtkomplex des Krankenhauses sind derart bislang 1.300 originäre Kunstwerke verteilt. Dazu zählen auch hochwertige Grafiken zeitgenössischer und klassischer Künstler, die durch die Mitgliedschaft bei Griffel Kunst e.V. ständig wächst und woraus sich Mitarbeitende aller Bereiche Bilder für ihre Büros aussuchen dürfen.

Dieses Projekt ist bis heute in seiner Konzeption, Dimension, Wirkungskraft und überregionalen Ausstrahlung einzigartig in Deutschland. Isabel Grüner, die Kunstbeauftragte und Kuratorin der Kunstprojekte im Haus, bietet regelmäßig Führungen, Künstlergespräche und Vorträge an, um internen und externen Interessierten Informationen zu den jeweiligen Kunstprojekten zu vermitteln.

Die Dimensionen und Funktionen von Kunst in Unternehmen

Während Kunst in einem Museum gezielt aufgesucht werden muss, hat sie im Kontext von Unternehmen, insbesondere in einem Krankenhaus, eine soziale Funktion. Sie kommt zu den Menschen, ist integraler Bestandteil und optischer Begleiter im Arbeitsablauf. Während sich ein Museumsbesuch in der Regel auf wenige Stunden beschränkt, ist die Kunst dort jederzeit verfügbar.

Kunstwerke sind als ästhetische Objekte nicht nur verschönernde Wanddekoration, sondern ein Angebot, sich mit ihr – und sich selbst – auseinanderzusetzen. Kunst verändert den Raum und den Betrachtenden. Ein Krankenhaus ist in der Regel steril und hat zumeist weiße Wände, die von vielen Menschen als kalt empfunden werden. Sie bieten keine Anreize für Gedankenreisen oder optische Halte- und Ruhepunkte. Hier prallen die Gedanken wieder ab und fallen auf sich selber zurück. Im Falle von optischer Überreizung wären weiße Wände vielleicht als Oasen zu sehen. Doch in einem Krankenhaus suchen die Augen nach gedanklicher Ablenkung und geistiger Anregung.

Die therapeutische und „heilende“ Funktion von Kunst ist gerade in einem Krankenhaus von großer Bedeutung: „Heilsam an der Kunst ist das Hineinlocken des Betrachtenden in die Harmonie, die Lebensfreude eines Kunstwerks, das Verführen zur Teilnahme an dem Lebensfest, der Lebensüberraschung, den neuen Einsichten und Erlebniswelten, die ein Kunstwerk vermitteln kann.“⁶

Zudem kann Kunst den Blick des Pflegepersonals verändern, das täglich mit Patienten zu kommunizieren und Konflikte zu bewältigen hat. Kunst bietet den Betrachtenden eine Art Auszeit für einen Dialog, in dem nur sie und das Kunstwerk existieren. Als Unikate treffen sie – jedes mit einer eigenen Geschichte – aufeinander. Kunstwerke sind insofern auch einzigartig in ihrer Dimension, Trag- und Reichweite. Sie emotionalisieren, können auf- oder anregen, beruhigen oder beunruhigen, aber auch inspirieren. Die visuellen Informationen, die ein Kunstwerk bereithält, können gelesen und unterschiedlich interpretiert werden. Sie regen zum Nachdenken und Kommunizieren an.

Kunst als Treibstoff für die interne Kommunikation

Kunst eignet sich bestens dazu, über den persönlichen Dialog hinaus Gesehenes und Gedachtes mit anderen zu teilen, zu überprüfen und zu ergänzen. Im Gespräch

⁶ Siehe Firnkorn 2000 (wie Anm. 6).

The dimensions and functions of art in companies

While people consciously go to a museum to see art, it has a social function in the context of companies – and particularly so in hospitals. In these cases it is brought to the people, becoming an integral part and visual companion to their working routine. While a visit to a museum tends to be limited to only a few hours, the art in companies and hospitals is always accessible.

As aesthetic objects, art works are not just wall decorations that embellish a space; they also prompt viewers to engage with that space and thus with themselves. Art changes the room and the person looking at it. Hospitals tend to be sterile and often have white walls, which many people experience as cold and uninviting. They offer no stimuli for mental outings or visual places for rest or repose. Thoughts bounce off and fall back on themselves. In cases of overstimulation, white walls could possibly be seen as oases. However, in a hospital people's eyes are often searching for a distraction from their thoughts, for mental stimulus and encouragement.

The therapeutic and "healing" function of art is of particular importance in a hospital setting: "What is salutary about art is how it draws the viewer into harmony; it is the vitality of an art work, the seduction to take part in the feast of life, in the surprise that life holds, in the new insights and experiential worlds that an art work can convey."

In addition, art can also offer the care staff members who communicate and solve conflicts with patients on a daily basis a change in perspective.

Art offers the viewer a time-out of sorts, a time and a space for a dialogue, in which only they and the art work exist. The viewer and the work encounter each other as unique specimen, each of them one of a kind with their own respective histories. In this way, works of art are also unique in their own dimension, momentousness and sphere of influence. They emotionalize, are able to stimulate or agitate, calm or unsettle, but they are also able to inspire. The visual information an art work offers can be read and interpreted in different ways. They prompt thought and communication.

Art as fuel for internal communication

Art is well-suited for sharing, verifying and supplementing things one has seen or thought about with others in a way that goes beyond personal dialogue. Patients exchange thoughts in conversations about art works, they converse with one another or the members of staff or with hospital visitors and find ways to approach one another at a human-emotional level over and above that of the medical-organizational operational procedures.

Numerous interviews and statements given by these groups of persons bear witness to the great importance they attach to the art at RBK. And so Diana Schommer, Director of Services and Turnkey Manager, states: "It's much nicer to work in a 'colorful' house than staring at white walls every day. Art makes space for creative ideas, presents variation and lets the patients think about nice things for a change. The art at RBK dis-

tauschen sich Patienten darüber aus, unterhalten sich untereinander oder mit Mitarbeitenden und Besuchenden des Krankenhauses und finden jenseits des medizinisch-organisatorischen Betriebsgeschehens auf einer menschlich-emotionalen Ebene Zugang zueinander.

Zahlreiche Interviews und Statements dieser Personenkreise belegen, wie wichtig ihnen die Kunst im RBK ist. So äußert sich Diana Schommer, Leiterin der Servicebereiche und Inbetriebnahme-Managerin: „Es ist so viel schöner in einem ‚bunten‘ Haus zu arbeiten, als täglich an weiße Wände zu starren. Kunst schafft Platz für kreative Ideen, sorgt für Abwechslung und lässt die Patienten auch mal an schöne Dinge denken. Die Kunst im RBK lenkt die Patienten für einen Moment von den Sorgen und Nöten ab, die sie bewegen. Das erleichtert auch den Mitarbeitenden die Arbeit.“⁷

Die ehemalige Krankenhauspfarrerin Friedhild Schießwohl unterstreicht den positiven Aspekt von Kunst als Kommunikationsfaktor: „Und manchmal, da stehen wir dann plötzlich zu zweit oder zu dritt davor und schon sind wir im Gespräch. Offenbar laden diese Bilder auch zu Begegnungen miteinander ein!“⁸

Teamentwicklung mit Kunst

Eine gute Unternehmenskultur zeichnet sich durch einen wertschätzenden, respektvollen Umgang miteinander aus. Heute arbeiten viele Personen unterschiedlicher ethnischer und sozialer Herkunft sowie unterschiedlicher Generationen miteinander – hier will gute Kommunikation gelernt sein.

Gerade eine gemeinsame Kunstbetrachtung ist geeignet, sich innerhalb der Stationsteams näher kennenzulernen, und sie unterstützt – in kulturell diversen Belegschaften und Teams – den interkulturellen und generationenübergreifenden Dialog.⁹ Im Gespräch über ein Kunstwerk äußern alle ihre Einsichten, Ansichten und Überlegungen, teilen Fantasien und Gedanken, bringen sich selbst und ihren sozio-kulturellen Background mit ein. Jeder hört dem anderen zu und lernt so, die Sichtweise des anderen zu verstehen und zu respektieren.

Wenn fünf Personen gemeinsam ein Bild betrachten, sehen sie darin alle unterschiedliche Dinge. Nicht alle sehen alles und nicht alle sehen das Gleiche. Das Kinderspiel „Ich sehe was, was Du nicht siehst!“ bekommt hier eine neue Dimension. Der kommunikative Austausch vor einem Kunstwerk schärft und erhöht die Eigenwahrnehmung. So kann Toleranz und Respekt geübt werden – gegenüber dem Kunstwerk und den Aussagen und Sichtweisen der anderen Betrachtenden. In der Kunst gibt es kein Richtig oder Falsch. Daher eignet sich die gemeinsame Kunstbetrachtung sehr gut für Teamarbeit, die im besten Fall von einem fachkundigen „Intermediär“ oder Coach gelenkt wird.

Darüber hinaus lässt sich Kunst auch gezielt von Führungskräften in Mitarbeitergesprächen einsetzen. Kunst ist ein *door opener* für Gespräche, weil sie Gefühle weckt und die Augen öffnet. Introvertierte Menschen können sich durch Kunst unter Umständen besser öffnen. Eine gemeinsame Kunstbetrachtung fördert Nähe und Vertrauen. Insgesamt können Gespräche mit und über Kunst, die in Fluren, Büros oder Bespre-

7 XXX Diana Schommer in der vorliegenden Jubiläumspublikation, S. XXX. XXX

8 Friedhild Schießwohl: Eindrücke, in: Robert-Bosch-Krankenhaus GmbH 2000 (wie Anm. 6), S. 50.

9 Heute spricht man in diesem Kontext von Diversität, also der Unterschiedlichkeit und Vielfältigkeit der Mitarbeitenden, die vom Arbeitgeber konstruktiv und gewinnbringend genutzt werden kann und gleichzeitig Chancengleichheit ermöglicht.

tracts the patients from their worries and the personal hardships they face. That makes the work easier for the staff, too.”⁷

Former hospital chaplain Friedhild Schießwohl emphasizes the positive aspect of art as a factor fostering communication: “Sometimes, two or three of us stand in front of a piece, and we instantly find ourselves talking. Evidently these paintings also prompt encounters with each other!”⁸

Team development with art

A good corporate culture is characterized by appreciative, respectful interaction. Nowadays, many people from different ethnic and social backgrounds as well as different generations work together – and that makes good communication ever more important. Looking at art together is especially well suited within a ward team to everyone getting to know one another better, and in culturally diverse work forces and teams it fosters intercultural and cross-generation dialogue.⁹ In conversation about a piece of art, everyone invariably contributes their insights, opinions and considerations, people share fantasies and thoughts and thus actively apply themselves and their socio-cultural background. Everyone listens to each other and thus learns to understand and respect the other’s way of thinking. When five people look at a piece of art together, they all see different things in it. Not everyone sees everything and nor does everyone see the same thing. The children’s guessing game “I spy” gains a

new dimension here. The communicative exchange in front of a piece of art heightens and raises self-awareness. Tolerance and respect can be practiced in this way – both towards the art work and the statements and sentiments of the other viewers. There is no right or wrong in art. Which is why looking at art together is very good for fostering teamwork, and in the best case scenario is further guided by a competent “intermediary” or coach.

Furthermore, art can also be used in a careful manner by management in discussions with staff. Art is a *door opener* for conversations, because it arouses feelings and opens people’s eyes. Introverted people may potentially be able to open up easier through art. A contemplation of art fosters closeness and trust. Overall, conversations with and about art placed in corridors, offices or conference rooms is able to stimulate staff dialogue. In this way, the importance placed on art at the RBK can lead to a stronger sense of identification with the employer.

Art in collaboration with staff and patients

Interactive art projects, such as that carried out by Simone Westerwinter and Rupprecht Matthies in collaboration with staff and patients, are especially effective when it comes to staff and customer loyalty. In an artistic process with an exceptionally communicative approach, the aforementioned participants were able to get to know the artists and get actively involved, too. This enterprise in particular, which could be termed *social art*, has turned out to be especially important in fostering a

⁷ XXX Diana Schommer in the present anniversary publication, pp. XXX. XXX

⁸ Friedhild Schießwohl: “Eindrücke”, in: Robert-Bosch-Krankenhaus GmbH 2000 (see note 6), p. 50.

⁹ Today the emphasis in this context is on diversity, on the differences between the co-workers and the multiplicity of their backgrounds, which may be constructively and profitably utilized by the employer, while at the same time making equal opportunities for all possible.

chungsräumen platziert ist, den Mitarbeiterdialog beleben und durch die Gewichtung, die sie im RBK hat, zu mehr Identifikation mit dem Arbeitgeber führen.

Kunst in Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden und Patienten

Besonders wirkungsvoll für die Mitarbeiter- und Kundenbindung sind interaktive Kunstprojekte, wie sie beispielsweise Simone Westerwinter und Rupprecht Matthies unter Einbeziehung des Personals und der Patientenschaft durchgeführt haben. In einem künstlerischen Prozess mit ausgesprochen kommunikativem Anspruch konnten die genannten Beteiligten die Künstler kennenlernen und sich selbst aktiv einbringen. Diese Arbeit, die man als *social art* bezeichnen könnte, ist besonders identitätsstiftend geworden, und sie ist es über den Prozess auch heute noch. Wer an der Wand von Rupprecht Matthies vorbeiläuft, sieht „sein“ Kunstwerk – auch mit ein wenig Stolz und Freude, dabei gewesen zu sein. Hier wird der ganze Mensch gefordert und gefördert. Dabei geht es nicht mehr nur um seine berufliche Kernkompetenz und sein Fachwissen, sondern um all seine Sinne, Fähigkeiten und Talente.¹⁰

Kunst fördert Kommunikation – nach innen und nach außen

Das Kunstkonzept ist ein Alleinstellungsmerkmal des RBK, das es so in Stuttgart und weit darüber hinaus kein zweites Mal gibt. Im Kontext der Krankenhaus-Mitbewerber im Großraum Stuttgart, die teilweise über die gleichen medizinischen Abteilungen und therapeutischen Angebote verfügen, ist Kunst ein Wettbewerbsvorteil. Bei der Wahl eines Krankenhauses von Seiten der Patienten oder von zukünftigen Mitarbeitenden kann die Kunst zu einem wichtigen Entscheidungsfaktor werden. Weil Kunst außergewöhnlich und mehrdimensional ist, einem hohen ästhetischen Anspruch folgt, eine wertige Umgebung und Wohlfühlatmosphäre schafft und sie heute auch in breiten Bevölkerungskreisen immer beliebter wird, kann sie als großes Plus vermittelt und in der externen Öffentlichkeitsarbeit und im Marketing eingesetzt werden.

Voraussetzung für die Außenwahrnehmung ist, dass man das Alleinstellungsmerkmal heraushebt und die Kunst als Teil des Markenkerns der *Corporate Identity* und der Unternehmenskultur positioniert. Hier wäre es von Vorteil, wenn die Kunst selbstbewusst und selbstverständlich im Kontext der Selbstdarstellung des Unternehmens mitkommuniziert und z. B. in Flyern, Broschüren über das Unternehmen auf der Webseite,¹¹ im Geschäftsbericht und anderen Medien sichtbar wird. Dies kann auch mit berechtigtem Stolz geschehen.

Das RBK punktet mit Kunst über seine medizinischen Dienstleistungen und fachlichen Kompetenzen hinaus und sorgt auch jenseits der eigenen medizinischen Zunft für Aufmerksamkeit und positive Schlagzeilen – nicht nur in den Wirtschaftsseiten oder medizinischen Fachzeitschriften, sondern z. B. auch im Feuilleton, das wiederum andere Leser und neue Zielgruppen anspricht. Das vorhandene Angebot der Texte zur Kunst, die Vernissagen, Kunstgespräche, Vorträge, Führungen, Podiumsdiskussionen und Bildbetrachtungen sind wichtige Maßnahmen, um dieses Alleinstellungsmerkmal der internen

¹⁰ Lehmann 2017 (wie Anm. 2), S. 9 (Vorwort) und S. 97, sowie Markus Väh: Arbeit – Die schönste Nebensache der Welt. Wie New Work unsere Arbeitswelt revolutioniert, Offenbach 2016.

¹¹ So schreibt Coroplast auf ihrer Unternehmenswebseite <<https://www.coroplast.de/de/unternehmen/engagement/kunst-kultur>>: „Kunst und Kultur entstehen durch Leidenschaft und Inspiration. Auch bei Coroplast setzen wir auf diese Werte: Sie sind die Basis für unsere Innovationsprodukte und unseren Erfolg. Um die Menschen in unserer Umgebung immer aufs Neue zu inspirieren, machen wir uns für die Kultur in der Region stark und haben Kunst als Teil unserer Unternehmenskultur verankert. Das nennen wir CoroArt.“ (zuletzt abgerufen am 23.07.2018).

sense of identity and identification with the hospital. Those walking past the wall by Rupprecht Matthies see “their” art work – and may well be filled with a little bit of pride and joy for having been a part of it. The work calls for participation with one’s entire being, it promotes a holistic view of human beings. Yet this is not about a person’s core professional competence and their expert knowledge, but about all of their senses, abilities and talents.¹⁰

Art fosters communication – both outwardly and inwardly

The art concept is a distinguishing feature that has no equivalent in Stuttgart and well beyond the city’s borders. In the context of the competing hospitals in the Greater Stuttgart area, some of which provide the same medical units and therapeutic offerings, art is a competitive advantage. When patients or future members of staff choose a hospital, art can turn into an important decision-making factor. Because art is exceptional and multi-dimensional, adopts a high aesthetic standard, creates a high-quality environment and feel-good atmosphere and is becoming increasingly popular throughout society, it can convey a big plus and may be employed in external public relations work and marketing.

A prerequisite for external perception is that the distinguishing feature is emphasized. The art must be positioned as part of the brand essence of the *corporate identity* and corporate culture. In this respect it would be advantageous to communicate the art in a confident

and matter-of-fact way in the context of the company’s profile, and to make it more visible – for example in flyers, brochures on the company on the website, in the annual report¹¹ and other media. This can be done with a warranted sense of pride.

With its approach to art, the RBK has a strong point beyond its medical services and professional competencies, gaining attention beyond the medical community and making positive headlines – not just in the business pages or medical journals, but for example also in the arts sections, which in turn appeals to different readers and new target groups. The existing offerings of texts on art, openings, art talks, lectures, guided tours, panel discussions and art viewing are important measures when it comes to communicating this distinctive feature to an internal and external public. The art program is positively anchored in the participant’s awareness through their personal experience. This is why the events should not only be open and advertised to external visitors, who may at some point be potential patients, but also to members of staff.

Art as added value for Employer Branding

Due to demographic changes and the shortage of specialists, it is currently difficult to find qualified staff – especially in hospitals, which are acutely affected by the nursing crisis. Applicants now choose their employers according to what they offer their staff beyond a job, how they define their social responsibility and what kind

¹⁰ Lehmann, 2017 (see note 2), p. 9 (preface) and p. 97, as well as Markus Väh: Arbeit – Die schönste Nebensache der Welt. Wie New Work unsere Arbeitswelt revolutioniert, (Offenbach, 2016).

¹¹ Coroplast thus writes on its company website <<https://www.coroplast.de/de/unternehmen/engagement/kunst-kultur>>: “Art and culture are created through a mixture of passion and inspiration. At Coroplast, too, we focus on these values, as they are the driving force behind our innovative products and our success. To inspire the people around us, we work to promote culture in our region. Art has become a firmly embedded aspect of our corporate culture, which we call Coro-Art.” (last accessed July 23, 2018).

und externen Öffentlichkeit zu vermitteln. Über das persönliche Erleben der Kunst verankert sich das Angebot im Bewusstsein der Teilnehmer positiv. Die Veranstaltungen sollten daher nicht nur für externe Besuchende, die zugleich potentielle Patienten werden können, sondern auch für Mitarbeitende offen stehen und beworben werden.

Kunst als Mehrwert für Employer Branding

Aufgrund des demografischen Wandels und Fachkräftemangels ist es heute schwierig, qualifiziertes Personal zu finden – insbesondere in Krankenhäusern, die akut vom Pflegenotstand betroffen sind. Bewerber suchen sich ihre Arbeitgeber heute unter dem Gesichtspunkt aus, was sie ihren Mitarbeitenden über die Arbeitsstelle hinaus zu bieten haben, wie sie ihre gesellschaftliche Verantwortung definieren und welche Unternehmenskultur sie pflegen (CSR/CCR). Unternehmen bauen sich daher gezielt eine Arbeitgebermarke (*Employer Branding*) auf, um ihre Attraktivität und das positive Image für Bewerber sichtbar zu machen, zu steigern und sich von ihrer Konkurrenz abzuheben. Kunst in einem Unternehmen kann hier ein zusätzlicher Anziehungspunkt für zukünftige Mitarbeitende sein, da sie ein anregendes Arbeitsumfeld schafft und Wertschätzung signalisiert. Die Mitarbeiterstatements in diesem Buch bestätigen das, und auch in anderen Unternehmen gibt es dazu positive Umfrageergebnisse.¹²

Im Wettbewerb um Arbeitskräfte bietet Kunst einen zusätzlichen attraktiven, weichen Standortfaktor, der in Zukunft noch wichtiger werden wird. Im Sinne des *Employer Branding* kann auf das außergewöhnliche Kunstkonzept in den Stellenausschreibungen hingewiesen werden. In Videointerviews könnten Mitarbeitende als Markenbotschafter auftreten und ihre positive Einstellung zur Kunst im direkten Arbeitsumfeld äußern. Das *Employer Branding* wird bestenfalls in die Aktivitäten von Personalmanagement, Marketing und *Corporate Social Responsibility* (CSR/CCR) integriert, um ein allumfassendes, einheitliches und stimmiges Gesamtbild nach außen abzugeben. Damit wird das Engagement noch wirkungsvoller, überzeugender und glaubwürdiger, weil das Unternehmen auf allen Linien stringent zeigt, dass es dieses für Kunst im Rahmen der Unternehmenskultur mit Ernst und Nachhaltigkeit verfolgt.¹³

Fazit

Die Kunst im RBK ist ein essentieller Teil des Unternehmens und aus dessen DNA nicht mehr wegzudenken. Hier wurde in den letzten zwanzig Jahren ein richtungsweisender Weg beschritten, den es lohnt, weiter auszubauen. Eine interne und externe Würdigung, Anerkennung und Sichtbarmachung des bestehenden Kunstkonzepts (auch von außen) führt zu verbesserter Kommunikation, *Employer Branding* und CCR, das aktive Einbeziehen von Kunst in den Arbeitsalltag zu kreativem Denken, Inspiration und Motivation. Versteht ein Unternehmen Kunst als Medium für differenzierte Wahrnehmung, Emotion, Kommunikation und Kreativität, kann sie ihre ganze Kraft entfalten – und wie das Robert-Bosch-Krankenhaus in dieser Hinsicht führend sein.

¹² Zahlreiche Beispiele dazu finden sich in Friedrich Conzen und Olaf Salié (Hrsg.): *Corporate Collections*, Köln: Daab Media 2012.

¹³ Siehe hierzu auch Vera Steinkellner (Hrsg.): *CSR und Kultur. Corporate Cultural Responsibility als Erfolgsfaktor in Ihrem Unternehmen* (Reihe: Management-Reihe Corporate Social Responsibility), Berlin und Heidelberg: Springer Gabler 2015, sowie Thomas Doye (Hrsg.): *CSR und Human Resource Management. Die Relevanz von CSR für modernes Personalmanagement*, Berlin und Heidelberg: Springer Gabler 2016.

of corporate culture they cultivate (CSR/CCR). This is why companies make targeted efforts in the realm of *employer branding*: They seek to make the company's appeal and positive image visible to applicants, heighten its reach, and distinguish the employer from the competition. Art in a company can be a further point of attraction for future members of staff, because it creates a stimulating working environment and signals appreciation. The statements by staff members in this book affirm this, and positive survey results also exist from other companies.

In the competition for staff, art offers an additional attractive, soft locational factor, which will become even more important in the future. In terms of *employer branding*, the exceptional art concept may be mentioned in job postings. Members of staff may appear as brand ambassadors in video interviews, where they can state their positive attitude towards art in their direct working environment. In the best case, *employer branding* will be integrated into the activities of personnel management, marketing and *corporate social responsibility (CSR/CCR)*, in order to gain a better overall, unified and consistent overall outward image. This makes the commitment even more effective, convincing and credible, because the company shows, on all levels, that it pursues this commitment for art in the context of company culture in all earnest, and in a sustainable way.¹²

Conclusion

The art at RBK forms an essential part of the company and is indispensable in terms of its DNA. A pioneering path was taken here in the last twenty years that is worthy of further expansion. Acknowledging, recognizing and drawing attention to the existing art concept internally and externally (and by outside agents, too) leads to improved communication, *employer branding* and CCR. The active inclusion of art into daily work routines sparks creative thought, inspiration and motivation. When a company understands art as a medium for differentiated consideration, art is able to fully come into its own – and becomes ground-breaking in this respect, as is the Robert-Bosch-Krankenhaus.

¹² Cf. On this also Vera Steinkellner (ed.): *CSR und Kultur. Corporate Cultural Responsibility als Erfolgsfaktor in Ihrem Unternehmen* (series: Management-Reihe Corporate Social Responsibility), (Berlin & Heidelberg, Springer Gabler, 2015), as well as Thomas Doye (ed.): *CSR and Human Resource Management. Die Relevanz von CSR für modernes Personalmanagement*, (Berlin & Heidelberg: Springer Gabler, 2016).