



European School of Business

Timea Havar

Das Havar Concept[©]

Übungen aus der künstlerischen Performance
für Führungskräfte

Schriftenreihe des ESB Research Institute

Herausgegeben von Prof. Dr. Jörn Altmann und Prof. Dr. Ottmar Schneck

Band 48

SCHRIFTENREIHE DES ESB RESEARCH INSTITUTE

Herausgegeben von Prof. Dr. Jörn Altmann und Prof. Dr. Ottmar Schneck

ISSN 1614-7618

- 39 *Markus Gottschalk*
Demographische Entwicklungen und deren Einfluss auf
Unternehmensstrategien ausgewählter Medizintechnikunternehmen
ISBN 3-89821-716-7
- 40 *Kevin Hempel*
Erfolgskontrolle in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit
Zentrale Herausforderungen unter besonderer Berücksichtigung der
Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit
ISBN 3-89821-685-3
- 41 *Torsten Oliver Salge*
Strategische Finanzierungsberatung für den Mittelstand
Wettbewerbsvorteile dank optimierter Finanzierung
ISBN 3-89821-706-X
- 42 *Ursula Nitschke*
Performance- und Risikoanalyse von Hedge Funds
ISBN 3-89821-728-0
- 44 *Simon G. Fauser*
Lean Retail
Can lean production help retailers to address global challenges?
ISBN 978-3-89821-810-8
- 45 *Saskia Rücker*
Le risque moral par rapport aux fusions & acquisitions
«Le respect ou non respect des facteurs du risque moral pendant le processus de fusion &
acquisition, a-t-il un impact sur la performance de la nouvelle entité ?»
ISBN 978-3-89821-825-2
- 46 *Christoph Schmid und Simon G. Fauser*
Assessing the growth potential of small firms
Guiding young firms to higher growth
ISBN 978-3-89821-890-0
- 47 *Bastian Sauerberg*
Strategische Offshoring-Analyse des deutschen IT-Dienstleistungsmarktes
Anwendung eines Global-Delivery-Modells auf deutsche IT-Dienstleister
ISBN 978-3-89821-912-9

Timea Havar

DAS HAVAR CONCEPT[©]

Übungen aus der künstlerischen Performance
für Führungskräfte

Schriftenreihe des ESB Research Institute

Herausgegeben von Prof. Dr. Jörn Altmann und Prof. Dr. Ottmar Schneck

Band 48

ibidem-Verlag
Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Bibliographic information published by the Deutsche Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek lists this publication in the Deutsche Nationalbibliografie; detailed bibliographic data are available in the Internet at <http://dnb.d-nb.de>.

∞

Gedruckt auf alterungsbeständigem, säurefreiem Papier
Printed on acid-free paper

ISSN: 1614-7618

ISBN-10: 3-89821-924-0

ISBN-13: 978-3-89821-924-2

© *ibidem*-Verlag
Stuttgart 2008

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und elektronische Speicherformen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in or introduced into a retrieval system, or transmitted, in any form, or by any means (electronical, mechanical, photocopying, recording or otherwise) without the prior written permission of the publisher. Any person who does any unauthorized act in relation to this publication may be liable to criminal prosecution and civil claims for damages.

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
1 Einleitung	13
2 Einsatz der musikalisch-künstlerischen Trainingsmethoden für Führungskräfte	19
2.1 Grundlagen von Führungstrainings	19
2.1.1 <i>Individualebene</i>	21
2.1.2 <i>Gruppenebene</i>	24
2.1.3 <i>Organisationsebene</i>	27
2.2 Praxis führungsorientierter Trainings	29
2.3 Grundlagen der professionellen Musikausbildung	33
2.3.1 <i>Struktur und Aufbau des Musikstudiums</i>	33
2.3.2 <i>Fähigkeitsbildende Übungen</i>	40
2.4 Das Havar Concept	43
3 Übungselemente für die verbesserte Kommunikation	51
3.1 Körpersprache	51
3.1.1 <i>Problembereiche</i>	53
3.1.2 <i>Übungsempfehlungen</i>	55
3.2 Agilität	57
3.2.1 <i>Problembereich</i>	58
3.2.2 <i>Übungsempfehlungen</i>	61
3.3 Stimmgebrauch	62
3.3.1 <i>Problembereiche</i>	64
3.3.2 <i>Übungsempfehlungen</i>	70
3.4 Interaktion	73
3.4.1 <i>Problembereiche</i>	74
3.4.2 <i>Übungsempfehlungen</i>	79

4	Übungselemente für die Potentialentfaltung	83
4.1	Konzentration	83
4.1.1	<i>Problembereiche</i>	84
4.1.1	<i>Übungsempfehlungen</i>	87
4.2	Komplexität	88
4.2.1	<i>Problembereiche</i>	90
4.2.2	<i>Übungsempfehlungen</i>	94
4.3	Kreativität	95
4.3.1	<i>Problembereiche</i>	96
4.3.2	<i>Übungsempfehlungen</i>	99
4.4	Stressbewältigung	101
4.4.1	<i>Problembereiche</i>	102
4.4.2	<i>Übungsempfehlungen</i>	105
5	Vorbereitende Basisübungen	109
6	Konzeption von Trainings mit dem Havar Concept	117
7	Schlusswort	123
	Literaturverzeichnis	125
	Stichwortverzeichnis	133

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1:	Einordnung des <i>Havar Concepts</i> im Spektrum der Führungskräftetrainings	15
Abb. 1.2:	Aufbau der Kapitel	16
Abb. 2.1:	Ebenen der Organisationspsychologie	21
Abb. 2.2:	Fünf Persönlichkeitsdimensionen	22
Abb. 2.3:	Bedürfnispyramide nach Maslow	23
Abb. 2.4:	Prozess der Gruppendynamik	25
Abb. 2.5:	7-S-Modell von McKinsey	27
Abb. 2.6:	Verbindung zwischen der Organisationspsychologie und Führungstrainings	29
Abb. 2.7:	Schema des MTBI Persönlichkeitstest	30
Abb. 2.8:	Konflikttypen	31
Abb. 2.9:	Umfrageergebnisse zur Einschätzung der wichtigsten Managementkompetenzen	32
Abb. 2.10:	Erarbeitung strategischer Leitlinien.....	32
Abb. 2.11:	Typisches Curriculum der professionellen Gesangsausbildung ...	35
Abb. 2.12:	Regelkreis des Übungsprozesses	39
Abb. 2.13:	Fachübergreifende Übungen der Musikausbildung	41
Abb. 2.14:	Gegenüberstellung der Führungsebenen und Übungen aus der Musikausbildung	44
Abb. 2.15:	Ergänzung etablierter Führungstrainings.....	46
Abb. 2.16:	Das Havar Concept®	47
Abb. 3.1:	Bedeutung von Körpersprache	52
Abb. 3.2:	Problembereiche und Übungen zur Körpersprache.....	55
Abb. 3.3:	Bedeutung von Agilität.....	58
Abb. 3.4:	Problembereiche und Übungen zur Agilität	61
Abb. 3.5:	Zusammenhang zwischen Körper und Stimme	63
Abb. 3.6:	Bedeutung von Stimmgebrauch.....	64
Abb. 3.7:	Problembereiche und Übungen zur Stimme	69
Abb. 3.8:	Bedeutung von Interaktion.....	74
Abb. 3.9:	Problembereiche und Übungen zur Körpersprache.....	78
Abb. 4.1:	Bedeutung von Konzentration	84

Abb. 4.2:	Problembereiche und Übungen zur Konzentration	87
Abb. 4.3:	Bedeutung von Komplexität	89
Abb. 4.4:	Problembereich und Übungen zur Komplexität	93
Abb. 4.5:	Bedeutung von Kreativität.....	96
Abb. 4.6:	Problembereich und Übungen zur Kreativität	99
Abb. 4.7:	Stressursachen und -symptome	101
Abb. 4.8:	Bedeutung von Stressbewältigung	102
Abb. 4.9:	Problembereich und Übungen zur Stressbewältigung	105
Abb. 6.1:	Überblick von Übungen beim <i>Havar Concept</i>	117
Abb. 6.2:	Vorschlag einer innovativen Lernarchitektur.....	118
Abb. 6.3:	Trainingsschwerpunkte unterschieden nach Hierarchiestufen .	119
Abb. 6.4:	Einsatzvarianten des Havar Concepts.....	120
Abb. 6.5:	Beispielarchitektur eines zweitägigen Trainings für das <i>Havar Concept</i>	122
Abb. 6.6:	Verknüpfung eines klassischen Führungstrainings mit dem <i>Havar Concept</i>	122

Gewidmet meinen Eltern

Erszebet und Sandor Havar,

ohne deren Liebe, Glauben und Unterstützung diese Arbeit niemals hätte
entstehen können.

Vorwort

Der Mensch steht im Mittelpunkt. Dieses, auch von mir geteilte, Credo gilt gewiss für zwei Bereiche des gesellschaftlichen Lebens, die auf den ersten Blick wenig miteinander zu tun haben: Die *Musikbildung* einerseits und die *Entwicklung von Führungskräften* in Wirtschaft und Öffentlichkeit andererseits. Auf den zweiten Blick liegen jedoch beiden Bereichen hohe Anforderungen mit ähnlichen Problemsituationen zu Grunde. So erfordert z.B. der Auftritt eines Dirigenten ein hohes Maß an Selbstbewusstsein und Führungsgeschick, was durchaus an einen Konzernvorstand oder Spitzenpolitiker erinnert. Inzwischen sind für die Heranbildung von Führungskräften fähigkeitsorientierte Trainings, wie Präsentationstechnik, Zeitmanagement oder Gesprächsführung für ein breites Schulungspublikum etabliert. Allerdings sind bislang die Parallelen zwischen der Musik- und der Führungskräfteausbildung weder systematisch durchleuchtet noch in konkrete Maßnahmen zur Optimierung von Trainingsangeboten übersetzt worden. Dabei findet man gerade bei den Übungselementen der musikalischen Spitzenausbildung Bausteine, deren Anwendung in Führungstrainings eine besonders hohe Wirkung in Hinblick auf die so wichtige Persönlichkeitsbildung erhoffen lassen. Damit liegt die Motivation auf der Hand, den Einsatz von Übungselementen aus der künstlerischen Musikausbildung in Führungstrainings theoretisch zu fundieren und in praktischen Trainingsmaßnahmen umzusetzen.

Die nun zustande gekommene, vorliegende Schrift erklärt sich gewiss u.a. durch meine vielleicht ungewöhnliche, zweigleisige Ausbildung, denn nicht viele entscheiden sich dafür, nach einer professionellen Gesangsausbildung mit einem künstlerischen und pädagogischen Diplom, internationalen Konzertauftritten und der Leitung von Chören, eine Managementausbildung zum Master of Business Administration (MBA) zu absolvieren. Das MBA Studium an der European School of Business (ESB) in Reutlingen gab mir nun aber die Möglichkeit, ein Instrumentarium des modernen Managements zu erwerben und zusätzlich meine Faszination für die nun vorliegenden Arbeit anschließend bei zahlreichen Unternehmen in die Tat umsetzen. Ohne die intensiven Begegnungen mit Führungsnachwuchs aller Fachrichtungen aus über 30 Nationen wäre die seriöse und realistische Bedarfs- und Nutzenab-

schätzung der nunmehr vorgeschlagenen Trainingsarchitektur für Führungskräfte kaum möglich gewesen.