Susanne Schinko-Fischli

Angewandte Improvisation für Coaches und Führungskräfte

Grundlagen und kreativitätsfördernde Methoden für lebendige Zusammenarbeit

2. Auflage

EBOOK INSIDE

Springer

Angewandte Improvisation für Coaches und Führungskräfte

Susanne Schinko-Fischli

Angewandte Improvisation für Coaches und Führungskräfte

Grundlagen und kreativitätsfördernde Methoden für lebendige Zusammenarbeit

2. Auflage

Springer

Susanne Schinko-Fischli
Appenzell, Schweiz

ISBN 978-3-658-25572-5 ISBN 978-3-658-25573-2 (eBook)
https://doi.org/10.1007/978-3-658-25573-2

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

Springer
© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018, 2019
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.
Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

Zur Zeit des Erscheinens dieses Buches beobachten wir einen Präsidenten der USA, dessen erratisches, unvorhersehbares und aus seiner Sicht erfolgreiches Verhalten als begnadetes Improvisieren interpretiert werden könnte. Die Merkmale der Improvisation, die Susanne Schinko-Fischli in ihrem Buch sehr systematisch und anschaulich dargelegt, lassen aber eine solche Interpretation keinesfalls zu. Nur Improvisation wie es hier beschrieben ist, kann zum Erfolg der Gemeinschaft, dem Team, der Organisation, des Staates beitragen, während das selbstbezogene Irrlichtern nur das persönliche Ego stärken kann.

Mit den umfassenden Merkmalslisten und den direkt einsetzbaren Übungen ist Susanne Schinko-Fischlis Buch ein „Muss" für Trainer und Coaches, welche Improvisation, kreatives Verhalten oder einfach kunstvolle Abstimmung einzelnen Menschen, Teams und Firmen nahebringen wollen. Die Lektüre des Buches bringt uns wieder ins Bewusstsein, wie befruchtend die im Buch dargelegten Prinzipien der Improvisation für Führungskräfte sein können, gerade weil sie vielen dominanten Managementpraktiken entgegengesetzt sind. Zwar sprechen Führungskräfte von ihrer Tätigkeit gerne als „Kunst", jenseits der an Universitäten und Seminaren gelehrten Regeln, Improvisation sehen sie aber meist als Lückenfüller, wenn ihre bewährten Regeln nicht mehr greifen. Improvisation aber ist Kunst. Das zeigt Susanne Schinko-Fischli nicht nur für das Theater, sondern für das tägliche Leben.

Gerne reden wir vom „Weg als das Ziel". In Wahrheit haben wir uns wie selbstverständlich daran gewöhnt, dass in unserer Gesellschaft nur das Produkt oder gar nur der damit erzielte monetäre Ertrag belohnt wird, während der Prozess egal ist. Welche Veränderungen würden mit dem Fokus auf den Prozess und einer kunstvollen Improvisation einhergehen? Wie radikal anders würden Meetings aussehen, würden für alle Teilnehmer der Imperativ gelten, „den Partner gut aussehen zu lassen"? Wie anders würden Führungskräfte agieren, würden sie nicht nur Risiko eingehen, wenn sie persönlich abgesichert sind, sondern auch bereit wären gegenüber ihren Mitarbeitenden „lustvoll zu scheitern" und tatsächlich „Fehler als unabdingbare Quelle der Kreativität" zu betrachten, „sich von Mitarbeitenden verändern zu lassen" und immer wieder mal mit der Routine zu brechen? Führungskräfte sollen sich durch dieses Buch dazu verführen lassen!

Während nach einigen Jahren ein neuer Präsident an der Macht sein wird, möglicherweise jemand, der die Kunst der Improvisation wirklich pflegt, werden wir jedenfalls dieses Buch immer noch gerne zur Hand nehmen, um uns davon inspirieren zu lassen. Und ich erhoffe dies für sehr viele Leser.

Linz, im Sommer 2017
Johannes M. Lehner
Professor am Institut für Organisation der Johannes Kepler Universität Linz

Vorwort

Ich wollte immer schon Schauspielerin werden und nach einer erfolgreichen Karriere am Burgtheater und Auftritten auf sämtlichen Improvisationstheaterbühnen dieser Welt, habe ich beschlossen, mein Wissen und meine Erfahrung weiterzugeben und arbeite heute mit Angewandter Improvisation.

Nein, so geradlinig ist mein Lebensweg nicht verlaufen. Und wenn es so gelaufen wäre, dann wäre es auch keine interessante Geschichte (► Kap. 7). Ich wollte als Kind nie Schauspielerin werden, das hätte ich mir nie zugetraut. Mit 14 begann ich mich dann mit Psychologie zu beschäftigen und wollte Psychotherapeutin werden und studierte dann tatsächlich Psychologie.

Während des Studiums kam ich über eine Freundin zur Schauspielerei und verlor etwas das Interesse an Psychologie; ab jetzt wollte ich nur noch Schauspielerin werden. Ich ging auf die Schauspielschule und studierte nebenbei noch weiter Psychologie. Aber aus der großen Schauspielkarriere wurde nichts, ich war wohl zu wenig talentiert dafür. Ich kam stattdessen zum „Improtheater" und entdeckte eine noch größere Leidenschaft. Auch hier wurde ich weniger zurückgeliebt. Ich trainierte zwar lange und viel mit verschiedenen Improgruppen und Lehrern und hatte auch viele Auftritte, aber so „gut", dass es für die tolle Karriere gereicht hätte, wurde ich auch auf dieser Bühne nie. Es gab zahlreiche Rückschläge und doch auch viele unvergessliche Abende und emotionale Höhenflüge pur …

Ich begann also nach Abschluss des Psychologiestudiums zu arbeiten, Geld musste ich ja trotzdem verdienen. Und habe dennoch die Leidenschaft zum Theater und damit die Hoffnung nie aufgegeben, auch mein Geld damit zu verdienen. Über den Kontakt mit den Kolleginnen und Kollegen in meinem ersten „richtigen" Job kam ich zu meiner zweiten großen Liebe, der Gruppendynamik und lernte bei der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung auch gleich noch meine private große Liebe, meinen Mann kennen.

Es war jetzt offensichtlich, dass ich als Schauspielerin nicht erfolgreich genug war, um damit Geld zu verdienen. Und mir war jetzt auch klar, dass ich das Improtheater nicht mehr aus meinem Leben lassen würde. Ich begann also meine zwei Lebenswege miteinander zu verknüpfen, indem ich „Train-the-Trainer-Workshops" mit Improvisationstheatermethoden anbot. Das war von Anfang an ein Erfolg und ich fühlte mich zum ersten Mal beruflich zu Hause. Nicht viel später begann ich mich als Trainerin selbstständig zu machen und ließ Improvisationstheater immer mehr in meine Seminare einfließen. Im Jahr 2004 war das alles noch ganz neu, Improvisationstheater in dieser Form gab es noch nicht sehr lange in Wien und die Angewandte Improvisation war überhaupt erst zwei Jahre alt und kaum bekannt. Erst viele Jahre später stieß ich durch Zufall auf das „Applied Improvisation Network" und merkte, dass das genau das war, was ich schon lange tat.

Während meiner Selbstständigkeit erkannte ich, dass ich jetzt am richtigen Platz war, weil ich endlich die erhoffte positive Resonanz erhielt (nicht immer, aber doch zumeist)

und weil sich die Aufträge mehrten. Mittlerweile bin ich überzeugt, dass meine Stärke genau darin liegt, KEINE geborene Schauspielerin zu sein, sondern die Ängste, Unsicherheiten, Zweifel und Schwierigkeiten meiner Teilnehmenden aus eigener Erfahrung kenne.

Was mir im Leben wichtig ist und mir in vielen Situationen weitergeholfen hat, sind die Grundprinzipien der Improvisation:

- **„Yes, and …'-Angebote" annehmen.**
  Ich habe mich immer wieder auf Neues und Unbekanntes eingelassen und so erst herausgefunden, was mir wirklich Spaß macht und wo meine Talente liegen.
- **Ideen haben und Ideen wieder loslassen.**
  Ich hatte viele Ideen und Träume und nicht alle haben sich verwirklicht, aber es ist mir gelungen, sie wieder loszulassen und offen dafür zu sein, was dann kommt.
- **Erfolgreiches Scheitern.**
  Ja ich bin oft gescheitert, ich hatte viele Misserfolge und trotzdem mache ich jetzt genau das, was ich am liebsten mache oder vielleicht auch genau deswegen.

Wie man die Prinzipien und Methoden aus dem Improvisationstheater als Führungskraft und in Trainings und im Leben einsetzen kann, das ist das Kernthema dieses Buches. Ich beginne das Buch mit einer allgemeinen Einführung über Improvisationstheater und Angewandte Improvisation. Anschließend beschreibe ich die Grundlagen der Improvisation und wie man diese Methoden in der Teamarbeit einsetzen kann. Ein weiteres Kapitel widmet sich dem Thema Kreativität, mit einem besonderen Fokus auf Ko-Kreativität. Im Kapitel zum Thema Status geht es nicht um Statussymbole, sondern darum, mit welchem Status wir auftreten und wie man den eigenen Status an die jeweilige Situation anpassen kann. Storytelling ist in Unternehmen gerade ein wichtiges Trendthema, ich beschäftige mich damit, wie man Storytelling sinnvoll einsetzen kann und wie Geschichten aufgebaut sind. Improvisationstheater bietet auch viele Methoden und Techniken zur Verbesserung der Auftrittskompetenz an, das letzte Kapitel in dem Buch widmet sich diesem Thema.

Die meisten Kapitel enthalten am Schluss eine Übungssammlung. Die Rede ist dann oft von „Spielern" und der „Bühne". Mit „Spielern" meine ich die Seminarteilnehmenden, die bei den Übungen mitmachen. Die „Bühne" ist einfach ein freier Raum vor den Zuschauenden (=Seminarteilnehmende). Die Übungen sind für Gruppen zwischen 6 und 14 Teilnehmende geeignet. Manche Übungen eignen sich auch für Großgruppen. Von wem die Übungen stammen, lässt sich für mich leider nicht mehr rekonstruieren. Ich habe alle Übungen in Workshops oder von anderen Improgruppen kennengelernt, in Fachbüchern gelesen oder selbst erfunden. Die meisten Übungen kursieren schon seit langem in der Improszene und sind auch immer wieder verändert worden. Viele Übungen gehen auch auf alte Meister wie z. B. Viola Spolin oder Keith Johnstone zurück.

Angewandte Improvisation funktioniert nach den Prinzipien von Führen und sich Führen-Lassen. Es weckt die eigenen kreativen und „ko-kreativen" Momente und lässt so im spielerischen Prozess neue gemeinsame Bilder von der Zukunft und innovativen Lösungswegen entstehen. Dabei erfahren Sie, dass der eigene persönliche Status als wichtige Grundlage jeder Kommunikation nicht etwas ist, das man hat, sondern das man tut und das man beeinflussen kann.

Dieses Buch richtet sich an Coaches, Trainer/innen und Führungskräfte, die neue Impulse für ihre Arbeit suchen und bietet mit den Methoden der Angewandten Improvisation einen völlig neuen Blickwinkel auf viele der so genannten Soft-Skills-Themen.

Um der besseren Lesbarkeit willen, verwende ich in dem Buch abwechselnd nach Unterkapiteln die männliche und die weibliche Form. Die Beschreibungen aller Übungen sind nur in der männlichen Form gehalten.

Bei der Entstehung dieses Buches möchte ich mich sehr herzlich bei meinem Mann Claudius Fischli bedanken, der mich bei meinem Plan immer unterstützt hat, mir es zeitlich überhaupt ermöglicht hat und alle Kapitel gelesen und mir wichtiges Feedback dazu gegeben hat!

Außerdem möchte ich mich bei Annemarie Mitterhofer bedanken, die mich bei dem Buch in vielerlei Hinsicht sehr unterstützt hat und mir geholfen hat, eine Illustratorin zu finden.

Darüber hinaus bei Evi Fill, die mit ihrem zeichnerischem Talent meine Sprachbilder und Beispiele in so gut passende Illustrationen umgesetzt hat.

Und natürlich möchte ich mich bei Herrn Heiko Sawczuk (Planung Erstauflage) und Frau Brechtel-Wahl (Planung Neuauflage) vom Springer Verlag bedanken, von denen ich vom Anfang bis zum Ende des Buches so gut betreut worden bin!

Appenzell, im Herbst 2019
Susanne Schinko-Fischli

Inhaltsverzeichnis

1 **Einführung Improvisationstheater** ... 1
1.1 Einführung Improvisationstheater ... 2
1.2 Entstehung des Improvisationstheaters ... 3
1.3 Improvisationstheater Heute ... 8

2 **Angewandte Improvisation** ... 11
2.1 Einführung Angewandte Improvisation ... 12
2.2 Das Applied Improvisation Network ... 12
2.3 Angewandte Improvisation in der Weiterbildung ... 14

3 **Grundlagen der Improvisation** ... 19
3.1 Aufmerksamkeit im Hier und Jetzt ... 20
3.2 Das „‚Yes, and …'-Prinzip" ... 21
3.3 Den Partner gut aussehen lassen ... 25
3.4 10 Gebote des Improvisierens ... 26
3.5 Übungen zur Einführung ins Improvisieren ... 27

4 **Teamarbeit** ... 33
4.1 Arbeitsgruppen versus Teamarbeit ... 34
4.2 Offenheit und Vertrauen in der Teamarbeit ... 36
4.3 Angewandter Improvisation für die Teamarbeit ... 37
4.4 Förderung von Offenheit und Vertrauen in Teams ... 38
4.5 Zuhören und den Fokus behalten ... 39
4.6 Das „‚Yes, and …'-Prinzip" im Team ... 41
4.7 Führung übernehmen und sich führen lassen ... 43
4.8 Psychologische Sicherheit ... 44
4.9 Fazit ... 44
4.10 Praxisbeispiele ... 45
4.11 Übungen zum Thema Teamarbeit ... 49

5 **Kreativität** ... 55
5.1 Einführung Kreativität ... 56
5.2 Kreatives Sein ... 57
5.3 Kreativität und Innovation ... 58
5.4 Konvergentes und divergentes Denken ... 59
5.5 Kreativität und Zeit ... 59
5.6 Kreativität und Struktur ... 60
5.7 Ko-Kreativität ... 60
5.7.1 Ko-Kreativität und Diversität ... 61
5.7.2 Anerkennung der Teamarbeit ... 62
5.7.3 Vom „Ja, aber …" zum „Ja, und …" ... 62
5.8 Methoden zur Förderung der Kreativität ... 63
5.8.1 Ideenfindung und Bewertung trennen ... 63
5.8.2 Entwicklung kreativer Ideen ... 64

5.9 **Umgang mit Fehlern** ... 67
5.9.1 Modell der „zwei Wahrheiten“ ... 67
5.9.2 Keine Schuldigen suchen ... 68
5.9.3 Lustvolles Scheitern beim Improvisationstheater ... 68
5.9.4 Erfolgreiches Scheitern nach „The Second City“ ... 70
5.9.5 Umgang mit Fehlern in Trainings ... 71
5.10 **Fazit** ... 72
5.11 **Praxisbeispiele** ... 72
5.12 **Übungen zum Thema Kreativität** ... 75

6 **Status** ... 81
6.1 **Einführung Status** ... 82
6.2 **Tiefstatus** ... 83
6.3 **Hochstatus** ... 84
6.4 **Status Dimensionen: Raum, Größe, Alter** ... 86
6.4.1 Status und Raum ... 86
6.4.2 Status und Körpergröße ... 86
6.4.3 Status und Alter ... 87
6.5 **Statusflexibilität** ... 87
6.5.1 Innerer und äußerer Status ... 89
6.5.2 Möglichkeiten den Status zu verändern ... 89
6.5.3 Status verändern durch Wechsel auf die Metaebene ... 90
6.5.4 „Happy-High-Status“ ... 91
6.5.5 Status und Konflikte ... 91
6.5.6 Status für Frauen ... 92
6.6 **Statusverhalten und sozialer Status** ... 93
6.6.1 Matthäus-Effekt ... 93
6.6.2 Hierarchie-Paradoxon ... 93
6.7 **Statusverhalten im Berufsleben** ... 93
6.7.1 Status für Führungskräfte ... 93
6.7.2 Status für Trainer ... 96
6.7.3 Status für Verkäufer ... 96
6.8 **Fazit** ... 97
6.9 **Praxisbeispiele** ... 97
6.10 **Übungen zum Thema Status** ... 101

7 **Storytelling** ... 105
7.1 **Einführung Storytelling** ... 106
7.2 **Einsatzmöglichkeiten von Storytelling** ... 107
7.2.1 Storytelling in der Psychotherapie ... 108
7.2.2 Storytelling in Unternehmen ... 108
7.2.3 Digitales Storytelling ... 109
7.2.4 Storytelling in Trainings ... 109
7.3 **Aufbau von Geschichten** ... 110
7.3.1 Die Heldenreise ... 111

7.3.2 Aufbau von Geschichten beim Improvisationstheater ... 114
7.4 **Storytelling für Unternehmen** ... 118
7.4.1 Gründungsgeschichten ... 119
7.4.2 Erfolgsgeschichten ... 119
7.4.3 Veränderungsgeschichten ... 120
7.5 **Storytelling in der Teamentwicklung** ... 121
7.5.1 Übungen für Teamentwicklungen ... 122
7.6 **Storytelling in Präsentationen** ... 125
7.6.1 Geschichten über sich selbst ... 125
7.6.2 Geschichten über den Inhalt oder das Produkt ... 127
7.6.3 Geschichten über andere ... 128
7.6.4 Storytelling-Übungen für Präsentationstechniken Seminare ... 129
7.6.5 PowerPoint-Karaoke ... 130
7.7 **Fazit** ... 130
7.8 **Praxisbeispiele** ... 131
7.9 **Übungen zum Thema Storytelling** ... 134

8 **Auftrittskompetenz** ... 141
8.1 **Einführung Auftrittskompetenz** ... 143
8.2 **Vorbereitung** ... 144
8.2.1 Ziel und Zielgruppe ... 144
8.2.2 Vorbereitung im Raum ... 145
8.3 **Der Beginn** ... 145
8.3.1 Anmoderationen ... 146
8.3.2 Warten ... 146
8.3.3 Präsenz ... 147
8.3.4 Interaktion mit dem Publikum ... 148
8.3.5 Persönliche Geschichten ... 150
8.4 **Aufbau einer Präsentation** ... 151
8.4.1 Der rote Faden ... 152
8.5 **Status und Körpersprache für Präsentationen** ... 154
8.5.1 Grundposition ... 154
8.5.2 Status ... 154
8.5.3 Blickkontakt ... 155
8.6 **Stimme** ... 156
8.6.1 Haltung und Atem ... 156
8.6.2 Stimmklang ... 157
8.6.3 Lautstärke ... 158
8.6.4 Artikulation ... 158
8.6.5 Stimmvariation ... 158
8.7 **Sprache** ... 160
8.7.1 Auf Punkt sprechen ... 160
8.7.2 Pausen ... 161
8.7.3 Relativierungen ... 162
8.7.4 Ich-Form verwenden ... 162

8.7.5 Sprachliche Illustrationen ... 162
8.8 **Humor** ... 163
8.9 **Das Ende** ... 166
8.9.1 Umgang mit Kritik ... 166
8.10 **Fazit** ... 167
8.11 **Praxisbeispiele** ... 168
8.12 **Übungen zum Thema Auftrittskompetenz** ... 172

Serviceteil

Literatur ... 178

Über die Autorin

Susanne Schinko-Fischli geboren 1972 in Wien, studierte Psychologie an der Universität Wien und an der „University of California, San Diego". Ergänzend dazu absolvierte sie eine Schauspielausbildung sowie eine berufsbegleitende Ausbildung zur Gruppendynamik-Trainerin. Sie stand viele Jahre selbst mit verschiedenen Improvisationstheatergruppen in Österreich und der Schweiz auf der Bühne. Seit 2004 ist Susanne Schinko-Fischli selbstständige Trainerin mit Schwerpunkt und Leidenschaft für die lebendigen Methoden und Dynamik der Angewandten Improvisation. Susanne Schinko-Fischli ist Dozentin an den Universitäten Liechtenstein und Graz, an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Fachhochschulen und höheren Fachschulen. Als Trainerin in den Themen Soziale Kompetenz, Teamarbeit und Innovation arbeitet sie für namhafte Organisationen in der Schweiz, Österreich, Deutschland und in der englischsprachigen Welt.

Einführung Improvisationstheater

1.1 Einführung Improvisationstheater – 2

1.2 Entstehung des Improvisationstheaters – 3

1.3 Improvisationstheater Heute – 8

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2019
S. Schinko-Fischli, *Angewandte Improvisation für Coaches und Führungskräfte*,
https://doi.org/10.1007/978-3-658-25573-2_1

1

1.1 Einführung Improvisationstheater

» „Homo improvikus“

Obwohl Unvorhergesehenes zum täglichen Leben gehört, haben wir ein zwiespältiges Verhältnis dazu. Denn es erinnert uns daran, dass wir nichts in unserem Leben perfekt planen können, dass wir nie genau wissen, was die Zukunft bringt, und dass wir letztlich damit niemals die Kontrolle über das Dasein haben werden. Das verunsichert uns.

Gleichzeitig bietet uns das Unvorhergesehene viele Chancen. „Improvus“ (lat.) heißt sowohl „unvorhergesehen“ als auch „überraschen“. Neuropsychologen haben nicht umsonst herausgefunden, dass unser Belohnungszentrum im Gehirn von nichts mehr stimuliert wird als von einer positiven Überraschung. Ein Umstand, der von Werbefachleuten und Medienstrategen oft ausgenützt wird. Auf Unvorhersehbares spontan zu reagieren ist Teil unseres urzeitlichen menschlichen Erbes. Unsere Vorfahren mussten fähig sein, ein zufällig entdecktes Bison auf der Stelle zu erlegen und in Sicherheit zu bringen, bevor die Nahrungsquelle anderweitige Abnehmer fand. Es wäre kontraproduktiv gewesen, wenn sich der Steinzeitmensch durch die überraschende Entdeckung nicht von seinem Wurzelsammel-Vorhaben abbringen hätte lassen. (◘ Abb. 1.1)

Dennoch bleibt die Zweischneidigkeit des Unvorhersehbaren für uns Menschen ein „Problem“. Gerade heute in der globalisierten Welt, mit unseren eng getakteten Zeitabläufen, den bis oben hin vollen Alltagen, wo wir anscheinend keine Sekunde mehr zu verschenken haben, „stört“ das unvorhersehbare Ereignis oft sogar dann, wenn es positiv ist. Auf dem Weg zum Kindergarten, wo das Kind noch vor Arbeitsbeginn abgegeben werden muss, muss das Verkehrsmittel genau zu dem Zeitpunkt an der Haltestelle sein, den wir zuvor auf einem Verkehrs-App anvisiert haben. Einen Blick in den zufällig wunderschönen Morgenhimmel oder ein Gespräch mit einem zufällig anwesenden Bekannten können wir nicht mehr unterbringen.

◘ **Abb. 1.1** © Evi Fill

Deshalb sind heute Branchen, die sich mit der Vorhersehbarkeit von Ereignissen beschäftigen, auch so hoch im Kurs. Ganze Heerscharen von Berufen widmen sich dieser Kunst. Das funktioniert in einigen Bereichen besser (z. B. bei der Wettervorhersage) und in anderen schlechter (z. B. bei den Wahlprognosen in jüngster Zeit). Fakt ist, dass die Zukunft trotz aller Bemühungen und Investitionen letztlich nicht planbar bleibt.

Improvisation ist eine Lösungsmöglichkeit für dieses „Problem". Denn sie gibt uns in gewissem Sinn wieder die Zügel in die Hand. Indem wir einen Ball aufnehmen, den uns das unvorhersehbare Ereignis zugeworfen hat, können wir auf ein neues, unter Umständen lohnenderes Ziel fokussieren. Wenn wir es zulassen, kann daraus etwas Neues entstehen.

Improvisieren müssen wir immer dann, wenn etwas eintritt, das unsere (Zukunfts-) Pläne über den Haufen wirft und wir müssen es, wenn die Zukunft neu geplant werden soll; wie bei der Entwicklung von innovativen Produkten oder Dienstleistungen. Hier wird die Methode der Improvisation zunehmend bewusst eingesetzt. Denn nur durch die Offenheit, die Improvisation ermöglicht, kann Neuem Raum gegeben werden. Doch wie improvisiert man „richtig"? Auf der Suche nach der Antwort auf diese Frage stößt man auf die Kunst. Denn die Kunst hat Improvisation sozusagen in ihrer DNA. Theater, Musik, Tanz und Literatur wären ohne Improvisationskunst nicht denkbar. Improvisationstheater beschäftigt sich schon lange praktisch und theoretisch damit, welche Grundregeln es fürs Improvisieren gibt, wie man am besten im Team gemeinsam kommuniziert und improvisiert und wie so gemeinsame Kreativität gefördert werden kann!

1.2 Entstehung des Improvisationstheaters

Die Improvisation hat beim Theater eine sehr wechselhafte Geschichte. Improvisiert wurde im Theater von Anfang an, gerade auch, weil man noch nicht in Lage war alles zu planen. Erst ab der Spätantike begann man mit der Fixierung von Texten und Bewegungsabläufen. Und während am Anfang im Theater viel improvisiert wurde, führte diese zunehmende Fixierung dazu, dass die Improvisation bis zur Entstehung der Commedia Dell'Arte aus dem Theater verdrängt wurde und erst dort wieder eine neue Blütezeit erlebte. Bei der Commedia Dell'Arte wurde die Improvisation auch dazu benutzt, um Kritik an der Politik und an den gesellschaftlichen Verhältnissen anzubringen. Und so gelang es der stärker werdenden Zensur im 18. Jahrhundert das Stegreiftheater und damit die Improvisation wieder aus dem Theater zurückzudrängen. Im 20. Jahrhundert mit Jacob Levy Moreno gewann sie wieder an Bedeutung und konnte sich dann endgültig durchsetzen. Zu dieser Zeit bildeten sich immer neue Formen des Improvisationstheaters heraus und Theatersport von Keith Johnstone verbreitete sich schnell von Kanada aus in die USA und später nach Europa. Seit dem 21. Jahrhundert erfreuen sich Theatersport und andere Improvisationstheaterformen großer Beliebtheit in vielen Ländern rund um den Globus.

Begonnen hat alles mit den mimetischen Darstellungen:

- **Mimus**

Der Ursprung des Theaters liegt in magischen Ritualen und Zeremonien, diese stellten meist die mimetische Darstellung eines gewünschten Zustandes dar, z. B. imitierten Jäger das erbeutete Tier. In der Antike entwickelte sich aus diesen magischen Ritualen der Mimus und löste sich dabei nach und nach von der ursprünglichen religiösen Bedeutung. Der Begriff Mimus kommt aus dem Lateinischen und bedeutet „Nachahmer". Bei der

Mimesis handelt es sich um eine leibhafte Darstellung handelnder Menschen und da vieles noch ungeplant war und improvisiert werden musste, waren diese Darstellungen von Anfang an eng mit der Improvisation verbunden. Diese Form des Theaters beherrschte die griechischen und römischen Bühnen bis in die Spätantike hinein, bis zum dem Zeitpunkt da Texte und Bewegungsabläufe immer stärker fixiert wurden.

Erst im 16. Jahrhundert in Italien gewann die Improvisation im Theater wieder an Bedeutung und zwar in Form der Commedia Dell'Arte.

■ Commedia Dell'Arte

Im 16. Jahrhundert war die Commedia Dell'Arte ein Meilenstein des Theaters und des Improvisationstheaters. Diese Theatergattung entstand in Norditalien und ging zurück auf altrömische Possen und Karnevalsaufführungen aus Venedig. Jede Schauspielerin hatte eine feste Figur (Maske), die sie ihr Leben lang verkörperte. Die Rollen und der dramaturgische Rahmen waren festgelegt, aber die Handlung wurde improvisiert. Weil es keine schriftlichen Dialoge gab, konnten die Schauspielerinnen die Sichtweise der unteren Schichten darstellen und so Gesellschaftskritik üben, ohne gleich mit Zensur-Maßnahmen rechnen zu müssen.

Die Commedia Dell'Arte wurde auch „Commedia improvvisa" genannt und trug dazu bei, dass sich die Improvisation zu einer festen Kunstform entwickelte. Sie hatte großen Einfluss auf Autoren wie Brecht, Giorgio Strehler und Dario Fo und auf das Alt-Wiener Volkstheater des 19. Jahrhunderts. Aus der Commedia Dell'Arte heraus entwickelte sich auch das Stegreiftheater, das auf Wanderbühnen mit großem Erfolg aufgeführt wurde und sich in ganz Europa verbreitete.

■ Stegreiftheater

Das Stegreiftheater ist eine Vorform des modernen Improvisationstheaters. Das Wort Stegreif kommt aus dem Mittelhochdeutschen und bedeutet Steigbügel. Beim Stegreiftheater sind wie bei der Commedia Dell'Arte die Figuren und Szenenfolgen festgelegt, die Dialoge aber werden von den Schauspielerinnen improvisiert, man spricht dann auch von extemporieren. Extempores sind aus dem Stegreif in der Situation erfundene Sätze oder auch Lieder, oft wird dabei auf Zurufe aus dem Publikum reagiert. Wenn Schauspielerinnen gut extemporieren, also improvisieren konnten, wurde das vom Publikum immer schon sehr geschätzt, von den Autorinnen und vor allem von der Zensur aber gefürchtet und bekämpft.

Mitte des 18. Jahrhunderts forderte die Zensur dann auch eine Fixierung der Texte und die Popularität der Commedia Dell'Arte und des Stegreiftheaters nahm kontinuierlich ab. In Wien setzte ein Berater Maria Theresias 1752 bei der Kaiserin ein Extemporierverbot durch und läutete so das Ende des Stegreiftheaters in Österreich ein. Ab jetzt sollte Theater das bürgerliche Leben darstellen, Bildung und Belehrung standen im Vordergrund. Johann Nepomuk Nestroy erhielt noch 1836 wegen Extemporierens ein Bühnenverbot und musste für kurze Zeit ins Gefängnis. Erst im 20. Jahrhundert gewann das Stegreiftheater dann wieder an Bedeutung.

■ Psychodrama von Jacob Levy Moreno

Jacob Levy Moreno gründete 1921 ein Stegreiftheater in Wien und experimentierte dort mit improvisiertem Theater. Ihn faszinierte vor allem die Lebendigkeit und Unmittelbarkeit des Stegreiftheaters. Er entwickelte in Wien und später in den USA das Stegreiftheater zu einer psychotherapeutischen Methode weiter. Sein Ziel war es durch spontanes und

kreatives Handeln, Menschen dabei zu unterstützen sich von ihrem starren Rollenverhalten zu befreien. Er entwickelt so die Psychotherapieform „Psychodrama", die ursprünglich als handlungsorientierter Gegenentwurf zur Psychoanalyse gedacht war.

Von Jakob Levy Moreno stammt auch das Buch „Das Stegreiftheater" (1924), das sich erstmals mit theoretischen Konzepten der Improvisation beschäftigte. Heute findet Psychodrama vor allem als Gruppentherapie statt, dabei werden u. a. Konflikte durch eine improvisierte Übernahme wechselnder Rollen gelöst.

- **Viola Spolin**

Die Schauspiellehrerin und Autorin Viola Spolin studierte zunächst bei der Soziologin Neva Boyd in ihrer „Group Work School" in Chicago und erhielt dort eine Ausbildung in den Bereichen Gruppenführung, Freizeitgestaltung und Sozialarbeit. Besonders inspirierte sie zu sehen, wie man mit traditionellen Spielstrukturen das soziale Verhalten von Kindern aus Immigranten- und Unterschichtsfamilien verändern konnte.

1946 gründete Spolin in Hollywood die „Young Actors Company", eine Schauspielausbildung für Kinder, und probierte dort verschiedene Improvisationstheatertechniken aus. Mit ihren Methoden wollte sie ihren Schauspielschülerinnen helfen auf den Moment fokussiert zu sein und auf der Bühne improvisierte Entscheidungen zu treffen, die denen im echten Leben ähnlich sind. Spolin entwickelte dazu spielerische Übungen, die eine kreative Entfaltung erleichtern.

Diese Theaterspiele verwandelten komplizierte Theaterkonventionen in einfache Spielformen, wobei jedes Spiel ein spezielles Augenmerk hat. Besonders wichtig war Spolin dabei der Punkt der Konzentration. Der Fokus wird dabei auf eine schauspielerische Aufgabe gelegt, z. B. auf den Umgang mit einem Requisit (später dann auch auf den Charakter der Figur, auf ein Gefühl …). Diese Fokussierung auf ein Detail soll es ermöglichen, dass die Schauspielschülerinnen nicht überfordert oder verängstigt sind. Die Schauspielerinnen richten ihre ganze Aufmerksamkeit darauf und der intuitive Bereich der Persönlichkeit kann so freiwerden. Die Absicht dahinter ist im Moment etwas Spontanes erschaffen, ohne es zu beurteilen. Spolin war davon überzeugt, dass jeder Schauspiel lernen kann und sich kreativ ausdrücken kann.

Spolin arbeitet unter anderem mit den Schauspielerinnen, an der von ihrem Sohn Paul Sill gegründeten Improvisationstheatergruppe „The Compass Players" und an der ebenfalls von ihrem Sohn mitgegründeten Improvisationstheater- und Comedybühne „The Second City". Dort entwickelte sie auch ihre Theaterspieltheorie weiter und schrieb das bekannte Buch: „Improvisation for the Theater" (1963). Viola Spolin hatte großen Einfluss auf die Improvisationstheaterbewegung in den USA und sie wird oft als die Mutter des heutigen Improvisationstheaters bezeichnet.

- **Paul Sills**

Ihr Sohn Paul Sills entwickelte diese Methoden weiter und gründete 1955 in Chicago die studentische Schauspielgruppe **„The Compass Players"**, diese wurde zur ersten professionellen Improvisationstheatergruppe im heutigen Sinne.

Die bekannte Comedy- und Improvisationstheatergruppe **„The Second City"** aus Chicago wurde 1953 ebenfalls von Paul Sills gemeinsam mit Bernard Sahlins und Howard Alk gegründet. Zunächst ging es darum, aus den Techniken von Viola SpoIin Improvisationstheaterformen für die Bühne zu entwickeln. Heute werden bei „The Second City" Comedy Shows gezeigt, die mithilfe von Improvisation entwickelt werden und zwar teilweise live vor Publikum. Nach dem offiziellen Teil jeder Show kann das Publikum bleiben, und die

Schauspielerinnen improvisieren und arbeiten an Szenen für die nächste Show. Die Reaktion des Publikums gibt vor, welche Szenen weiterentwickelt werden und welche nicht.

„The Second City" ist einer der erfolgreichsten Comedy- und Improvisationstheaterbühnen überhaupt. Berühmte Schauspielerinnen und Comedians wie Dan Ackroyd, Tina Fey, Mike Meyers oder Bill Murray haben dort ihre ersten Schritte zum Erfolg gemacht.

▪ Theater der Unterdrückten von Augusto Boal

Augusto Boal entwickelte zwischen 1950 und 1960 am „Núcleo do Teatro de Arena" in São Paulo in Brasilien das „Theater der Unterdrückten". Sein Ziel war es, ein Theater aus Sicht des Volkes und für das Volk zu entwickeln. Mit dieser Methode sollten die Zuschauerinnen befähigt werden, sich gegen Unterdrückung zur Wehr zu setzen.

Augusto Boal erfand dafür verschiedene Formen, z. B. das **Statuentheater**. Dabei wird ein Interessenkonflikt oder eine Unterdrückungssituation dargestellt und zwar indem aus Menschen Statuen gebaut werden. Zunächst so, wie das eigene Bild von der Realität ist, das Realbild. Anschließend stellt man ein Idealbild, also einen Wunschzustand dar. Mithilfe von Übergangsbildern wird herauskristallisiert, wie konkrete Schritte zu einer Veränderung weg vom Realbild hin zum Idealbild aussehen könnten.

Das **Forumtheater** ist die bekannteste Form Boals, bei der auch die Zuschauerinnen am meisten mit einbezogen werden. Vom Publikum wird eine schwierige Situation vorgestellt, und mithilfe eines Jokers werden dann die dargestellten Szenen vom Publikum in Dialogform besprochen und verändert. Zunächst werden die Figuren auf der Bühne, oft handelt es sich um Schwache, Diskriminierte oder Benachteiligte, von Schauspielerinnen gespielt. Die Zuschauerinnen können dann die Schauspielerinnen ersetzen und durch ihr Handeln auf der Bühne, die Szenen verändern. So können Lösungswege für schwierige Situationen ausprobiert und überprüft werden. Boal sieht seine Methode dabei als antiautoritär: es geht nicht darum die „richtige" Lösung zu finden, sondern verschiedene Wege und Handlungsmöglichkeiten auszuprobieren.

▪ Theatersport von Keith Johnstone

Keith Johnstone unterrichtete von 1956 bis 1966 am „Royal Court Theatre" in London und hinterfragte dabei alle Regeln, die er selbst in der Schule gelernt hatte. Vor allem kritisierte er, dass Kreativität in der Schule keinen Platz hat. In seiner Arbeit als Schauspiellehrer experimentierte er deshalb mit Improvisation, um den angehenden Schauspielerinnen mehr Spontaneität und Kreativität beizubringen. Wichtig war für ihn die Zusammenarbeit und wechselseitige Unterstützung, die Gruppe bildete als Ganzes die Grundlage seiner Arbeit. Für die Schauspielerinnen sollte es darum gehen, die Fantasie ihrer Mitspielerinnen anzuregen:

» Doch wer die Ideen seines Partners blockiert, verhält sich wie der Ertrinkende, der seinen Retter mit unter Wasser zieht. (Johnstone 1993, S. 158)

Außerdem beschäftigte sich Keith Johnstone mit dem Konzept von Status und fand heraus, dass Szenen auf der Bühne viel wahrhaftiger wirken, wenn es zwischen den Spielerinnen einen bewussten Statusunterschied gibt. Er stellte fest, dass jede Schauspielerin einen bevorzugten Status hat (Hochstatus = Heldendarstellerin, Tiefstatus = Komödiantin) und oft auch nur danach besetzt wird. Johnstone wollte mit diesen Statusübungen auch das Handlungsspektrum der Schauspielerinnen und so ihre Einsatzmöglichkeiten auf der Bühne erhöhen.