

Menschen, Leidenschaften und eine Bühne

*Unternehmenstheater als Instrument in der Personal – und Organisationsentwicklung.
Barbara Pfaffenwimmer*

Der Begriff

Der Begriff „Unternehmenstheater“ wird heute für verschiedene szenische Verfahren verwendet, die in Unternehmen der Personal- und Organisationsentwicklung dienen. Als entwicklungsförderndes Prinzip verstanden, kann „Unternehmenstheater“ die ganze Bandbreite theatraler Formen und Ansätze integrieren.¹ So werden etwa ganz „traditionelle Theateraufführungen“ wie z.B. eigens für „Firmen zugeschnittene“ Kabarett- oder Bühnenstücke, die von geschulten SchauspielerInnen vor Publikum gezeigt werden, in Programmen als Unternehmenstheater bezeichnet. Auch unkonventionelleres Improvisationstheater, wo z.B. in Weiterbildungsveranstaltungen

unmittelbar durch geschulte SchauspielerInnen spontane Bühnenstücke in interaktiven Vorgängen mit dem Publikum kreiert werden. Ebenso wird der Terminus gebraucht für den Einsatz von konfliktzentrierten szenischen Methoden zur Klärung und Aufarbeitung organisationsinterner Problemlagen und deren Bearbeitung, sei es als Auftragsarbeit durch Dritte oder als Theaterarbeit im Unternehmen selbst.

Einige Bausteine und Ansprüche

Unternehmenstheater verwendet ästhetische Formen² in ganzheitlichen Lernprozessen, d.h. es versucht die wesentlichen Elemente des Theaterspiels in organisatorische Lern-

prozesse zu integrieren. Im Rollenspiel³ etwa lernen Beteiligte die vielen unterschiedlichen Möglichkeiten von Situationen auszuprobieren und darzustellen, welche die Zusammenhänge zwischen Sprache und Handeln ausmachen. Realitätsnahes Probehandeln wird dabei eingeübt und durch das unmittelbare Erleben können die vielfältigsten (Lebens-)Thematiken im Arbeitsgeschehen reflexiv gestaltet werden; Auseinandersetzungen mit den sozialen Umgebungen werden direkt bearbeitet.

In Konfliktzentrierten Theaterinterventionen⁴, wo Unternehmenstheater im Gegensatz zum Rollenspiel eine abgeschlossene Präsentation/Aufführung zum Ziel hat, stehen produktorientierte (Regie-) Methodiken und das ergebnisorientierte Zusammenspielen im Team im Vordergrund des Lern- und Arbeitsprozesses.

Innerhalb eines vorgegebenen Projekt- und Arbeitsrahmens ermöglichen die theaterpädagogischen Prinzipien Lernformen, die vielfältige Anforderungen an kognitive, kommunikative und ästhetische Kompetenzen der Beteiligten stellen. Die Lernziele bestehen bei einem „Unternehmenstheaterprojekt“ etwa u.a. in einer genauen theatralen Erarbeitung bestimmter Szenenfolgen und –stücke, welche unmittelbar für den Arbeitszusammenhang genutzt werden durch

- > die spielerische Wiedergabe von Wirklichkeit in der Gestaltung von Szenen und Bildern,
- > die genaue Bearbeitung der dargestellten Wirklichkeit anhand von Fachwissen und Erfahrungsaustausch im Team,
- > die ästhetische Erarbeitung einzelner Rollen und Szenenabläufe und
- > den ernsthaften und ergebnisorientierten Arbeitsprozess.

Beim Erarbeiten von Unternehmenstheater-szenen sind Beteiligte stark involviert, oftmals stärker als in ihren alltäglichen Lebens- und Arbeitszusammenhängen. JedeR kann in verschiedene Rollen schlüpfen und sich vielfältig in verschiedenen Begegnungen mit anderen Rollen als einE AndereR erleben. Präzise körperliche Bewegungen werden ebenso trainiert wie ein deutlicher Sprechduktus,

kognitives Wissen ebenso gefordert wie praktisches Wissen, denn Bewegungen müssen zur Rolle passen, ebenso wie das Rollenspiel zum Wissen. Insgesamt sind die Kreativität und Vorstellungskraft bei der Entwicklung von Rollen und Handlungen stark gefordert. Auch die Erfahrung im Team und das „Aufeinanderangewiesensein“ in der Gruppe kann einen neuen, essentiellen Sinn bekommen.

Unternehmenstheater – Projekte⁵

Für PersonalentwicklerInnen bedeuten die Theaterpädagogischen Projekte etwa schon bei der Planung von Lernprozessen umzudenken, neue Aktionsabläufe in Workshops müssen geschaffen werden und ebenso entstehen potentielle Veränderungen, die Auswirkungen auf das gesamte Arbeitsumfeld haben.

Es ist daher sinnvoll, am Beginn eines Projektes Rollenvergaben und Aufträge möglichst transparent zu klären und eine allen einsichtige Arbeitstruktur zu gestalten, damit ein hohes Maß an Rollenflexibilität und das Ensemblespiel, d.h. Teamarbeit, für alle Beteiligten erreicht werden kann.

Beteiligte an Unternehmenstheaterprojekten lernen, dass klare Arbeitstrukturen gemeinsam mit motivierenden Lerninhalten einen organisch-gesundheitsförderlichen Arbeitsrhythmus schaffen und sich Unausgeglichheiten und Konflikte stark reduzieren lassen. Erfahren wird, dass die Arbeit im Projekt interessant, aber nicht beliebig ist, und alle in der Gruppe dabei aufeinander angewiesen sind. Das bleibt nicht ohne Folgen für den Arbeitsalltag, denn die damit entwickelten Arbeitsformen sind Anstoß, über die vertraute (Arbeits-) Praxis und deren Veränderbarkeit nachzudenken.

Zusammenfassung

Das breite Methodenset, das die Theaterpädagogik in den letzten Jahrzehnten in ihren Berufsfeldern spezifiziert hat, wird sehr vielfältig für das lebendige Entwickeln von Menschen in Organisationen von Berufsgruppen angewandt. Für die Handlungsfelder in den

*einen
organisch-
gesundheits-
förderlichen
Arbeitsrhythmus
schaffen*

**Spielende
überwinden
ihre Isolation**

Bereichen der Personal- und Organisationsentwicklung (von Großgruppenanimationen bis zur klassischen Arbeit in kleinen Teams) lassen sich folgende Wirkungen von Unternehmenstheater beobachten:

- Das Bewusstsein für eigene und fremde Problemlagen und die Öffnung für das gemeinsame Suchen in Konfliktsituationen wird geschärft.
- Die Bühne erweist sich als Lernort, wo mit den Möglichkeiten zur persönlichen und organisational-gesellschaftlichen Veränderung experimentiert werden kann.
- Spielende überwinden ihre Isolation. In Erarbeitungs- und Aufführungskontexten erfahren Menschen, dass sie mit ihren Anliegen nicht alleine da stehen.
- Szenisch Lernende erleben sich zunehmend kontextueller. Sie erfahren, dass Personwerdung im Zusammenspiel mit anderen und dem größeren Ganzen geschieht.

- Spielende erfahren Ermutigung, ihr Ausdrucksbedürfnis und ihre eigenen Veränderungswünsche ernst zu nehmen und in entsprechendes Agieren umzusetzen.
- Die neuen Lebenserfahrungen, die Menschen im Zusammenspiel mit anderen machen, werden in ihren jeweiligen Lebenszusammenhang hineingetragen und mit den Menschen, die es angeht, weiterbearbeitet.



Mag^a Barbara Pfaffenwimmer
Theaterpädagogin (BuT)
Lehrbeauftragte für „Szenisches Lernen“ im Kompetenzzentrum für ästhetische Bildung an der Pädagogischen Hochschule Wien/Krems
Projektarbeit und Schauspiel in der Unternehmenstheatergruppe WIEGL, Theater der Unterdrückten;
Psychotherapeutin und Beraterin in freier Praxis.
www.rollentausch.at

Anmerkungen

¹ Berg M., Ritscher J., Orthey F.M. u.a., *Unternehmenstheater interaktiv. Themenorientierte Improvisation (TOI) in der Personal – und Organisationsentwicklung*, Weinheim 2002; Schreyögg G., Dabitz R., *Unternehmenstheater. Formen – Erfahrungen, Erfolgreicher Einsatz*, Wiesbaden 1999

² Hentschel U., *Theaterspielen als ästhetische Bildung. Über einen Beitrag produktiven künstlerischen Gestaltens zur Selbstbildung*, Weinheim 1996 (Studienverlag);

Boal A., *Der Regenbogen der Wünsche. Methoden aus Theater und Therapie*, Seelze 1999

³ Schaller R., *Das grosse Rollenspielbuch. Grundtechniken, Anwendungsformen, Praxisbeispiele*, Weinheim-Basel 2001

⁴ Heindl A., *Theatrale Interventionen. Von der mittelalterlichen Konfliktregelung zur zeitgenössischen Aufstellungs- und Theaterarbeit in Organisationen*, Heidelberg 2007

⁵ Unternehmenstheaterprojekte werden seit vielen Jahren vom ExpertInnenpool in der Forumtheatergruppe WIEGL durchgeführt. Stückeentwicklung für Unternehmen als auch Durchführung von Projekten in Unternehmen werden hier angeboten. www.wiegl.at