

Improvisation in der Führung!

Strukturen, Pläne, Arbeitsanweisungen, Prozessbeschreibungen, Richtlinien, Regeln und Modelle geniessen in unserer Gesellschaft einen hohen Stellenwert. Sie vermitteln Sicherheit.

Doch keines dieser Instrumente ist in der Lage, das zwischenmenschliche Verhalten vollständig und 100 % zuverlässig zu regeln oder abzubilden. Da sind immer auch Spielräume, welche die eigene Kreativität anregen oder in denen sich Zufälle und Überraschungen ereignen. Damit ist jedes Gespräch und jede Art der zwischenmenschlichen Interaktion eine Improvisation, denn das alles bestimmende Drehbuch gibt es - zum Glück - nicht.

Vor einigen Jahren entdeckte ich die Kunst der Improvisation. Sie befasst sich mit diesem Spielraum *zwischen* den Strukturen, Plänen und Regelungen. Was sich in diesen Spiel- und Zwischenräumen abspielt, wird aus der Perspektive der Strukturen und Pläne meist als Störung oder Fehler wahrgenommen. Aus der Perspektive des Zwischenraums sind dies jedoch alternative Angebote und Einladungen für Kreativität und Innovationen, die jenseits unseres Denkens, unserer Vorstellungen und Annahmen liegen.

Die Kunst der Improvisation kennt sich aus in diesem strukturfreien und „leeren“ Raum. Dieser wird spätestens dann betreten, wenn Pläne aufgrund unvorhersehbarer Ereignisse durchkreuzt werden und irgendwie nicht mehr funktionieren. Gewohnheitsmässig versuchen wir dann diese Fehler, Störungen und Konflikte aus der Welt zu schaffen, weil sie eben nicht unseren Erwartungen oder Annahmen entsprechen.

Die Improvisierenden verabschieden sich von diesen üblichen Deutungen. Störungen und Fehler werden zu *Angeboten* und *Einladungen*, die angenommen werden sollten. Annehmen bedeutet vor allem mit der Bekämpfung aufzuhören und stattdessen mit allen Sinnen sich neugierig dem Neuen zuzuwenden. Diese offene Haltung hilft, das Potenzial und die Chancen wahrzunehmen, die sich durch die unerwarteten Ereignisse offenbaren wollen. Manche Entdeckung (z. B. die des Penicillins) ist auf einen Zufall oder einen Fehler zurückzuführen.

Die Kunst der Improvisation stärkt den Mut und die Neugierde um, zumindest zeitweise, den geplanten Weg bewusst zu verlassen oder bei unfreiwilligen Abweichungen den Mut zu entwickeln, sich ganz den kreativen Kräften auszusetzen. Diese können eine sehr nachhaltige Veränderung bewirken. Die dabei empfundenen Ängste sind ein guter Indikator für das Risiko und den Grad der bevorstehenden Veränderungen. Wer selbst bewegte Zeiten durchlebt bewegt, auch andere.

Die Übungen, Methoden, Spiele und Denkweisen des Improvisationstheaters (in meinem Fall das Playback-Theater) bieten einen Rahmen, in dem der Perspektivenwechsel von der Störung zum Angebot oder vom Konflikt zum Kreativitätsprozess erfahren, geübt und entwickelt werden kann. Dies ist für mich ein ebenso lustvoller wie herausfordernder Weg zur Entwicklung der Persönlichkeit und Gemeinschaft.

St. Gallen, 30. April 2015

Tobias von Schulthess
entrollen GmbH
St. Jakob-Strasse 38 • 9000 St. Gallen
+41(0)71-277 87 23 • vonschulthess@ent-rollen.ch • www.ent-rollen.ch