

UNTERNEHMENSTHEATER KARLSRUHE

mit Daniela Vöge und André Richter

Auszug Szene 1 - 4

„Shakespeare für Manager – Lernen vom Meister der Dramatik“ (1D 1H)

von Daniela Vöge

Vor dem Theater

Prolog

- 1. Szene: Du sollst authentisch sein**
- 2. Szene: Du sollst Mitarbeiter motivieren**
- 3. Szene: Du sollst Fehler zulassen**
- 4. Szene: Du sollst Freiheiten gewähren**
- 5. Szene: Du sollst ein Coach sein**
- 6. Szene: Du sollst Mitarbeitern Ziele setzen**
- 7. Szene: Du sollst Leistung wertschätzen**
- 8. Szene: Du sollst zuhören**
- 9. Szene: Du sollst konsequent sein/ Teamwork fördern**
- 10. Szene: Du sollst die Wahrheit ertragen**

Epilog

Shakespeare für Manager – Lernen vom Meister der Dramatik

*Fachwissen und Entertainment für Führungskräfte und Teams
mit dem Unternehmenstheater Karlsruhe*

Besetzung: 1 D (D – Daniela Vöge), 1 H (A – André Richter), erstellt 2014 (D.V.)

*Requisiten: Krone, Schwert, schwarzer Schurkenumhang, roter Königsumhang,
CD-Player, Narrenkappe, Hut für Hamlet + Macbeth, Perücke für Lady
Macbeth, 2 Briefe, vorbereitete Flipchart- Papiere, 1 Tisch, 2 Stühle*

Vor dem Theater¹

A. und D. bauen auf und machen sich zurecht.

D: Sei so gut und halte die Rede, wie ich sie dir vorsagte, leicht von der Zunge weg; aber wenn du den Mund so voll nimmst wie viele unsrer Schauspieler, so möchte ich meine Verse ebenso gern von dem Ausrufer hören. Säg auch nicht zuviel mit den Händen durch die Luft, so - sondern behandle alles gelinde!

O es ärgert mich in der Seele, wenn solch ein handfester, haarbuschiger Geselle eine Leidenschaft in Fetzen zerreißt, um den Gründlingen im Parterre in die Ohren zu donnern, die meistens von nichts wissen als verwornen, stummen Pantomimen und Lärm. Ich möchte solch einen Kerl für sein Bramarbasieren prügeln lassen. Ich bitte dich, vermeide das!

A: *(ironisch)* Eure Hoheit kann sich darauf verlassen.

Und du sei auch nicht allzu zahm, pass die Gebärde dem Wort, das Wort der Gebärde an; wobei du sonderlich darauf achten musst, niemals die Bescheidenheit der Natur zu überschreiten. Denn alles, was so übertrieben wird, ist dem Vorhaben des Schauspiels entgegen, der Natur gleichsam den Spiegel vorzuhalten.

O es gibt Schauspieler, die ich habe spielen sehn, die, gelinde zu sprechen, weder den Ton noch den Gang von Christen, Heiden oder Türken hatten und so stolzierten und blökten, dass ich glaubte, irgendein Handlanger der Natur hätte Menschen gemacht und sie wären ihm nicht geraten: so abscheulich ahmten sie die Menschheit nach.

D: Ich hoffe, wir haben das bei uns so ziemlich abgestellt.

A: Gehen wir, machen wir uns fertig!

Beide ab. Musik beginnt (mittelalterlich).

¹ Nach Hamlet, Dritter Akt, 2. Szene, Übers. Schlegel

Prolog

Musik aus.

Beide: Sein oder Nichtsein; das ist hier die Frage:

A: Obs edler im Gemüt, die Pfeil und Schleudern
Des wütenden Geschicks erdulden

D: oder,
Sich waffnend gegen eine See von Plagen,
Durch Widerstand sie enden?²

A: Ja, wie sollen wir uns nun verhalten? Das ist hier die große Frage.

Herzlich willkommen zu einem Abend mit Shakespeare. Wir wollen herausfinden, was wir von dem Meister der Dramatik lernen können.

Shakespeare hat die abgründigen menschlichen Eigenarten in unvergleichlicher Weise auf den Punkt gebracht. Könige, Meuchelmörder, Hofnarren – all diese Gestalten finden wir noch heute in unserem eigenen Leben wieder. Und das gilt besonders für den Berufsalltag:

Sie als Führungskraft müssen einen schwierigen Spagat meistern: Einerseits sollen sie führen und fordern. Also Ziele definieren, Orientierung geben, entscheiden. Gleichzeitig sollen sie die Mitbestimmung und Selbstverwirklichung der Mitarbeiter fördern. Und das bitte schön so, dass alle ein ausbalanciertes Leben führen können und die Chefs trotz unvermeidbarer Meinungsverschiedenheiten sympathisch bleiben. Wie soll das gehen?

D: Im August 2011 hat das Wirtschaftsmagazin „Wirtschaftswoche“ mehrere Studien von Arbeitsberatern, Organisationspsychologen und Verhaltensökonomern ausgewertet und daraus Regeln für einen guten Manager destilliert.³

Doch wir haben festgestellt: Diese Checkliste einer guten Führung gab es schon vor über 400 Jahren!

1. Szene: Du sollst authentisch sein

A. hängt Flipchart-Papier auf.

D: Als die Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft 342 Top-Manager nach den entscheidenden Eigenschaften befragte, nannten 97 Prozent "Authentizität". Nur so hätten sie entsprechenden Rückhalt in der Belegschaft. Bloß: Was bedeutet das – authentisch sein?



A: Seinen Ursprung hat das Wort im griechischen "authentikós" ("echt"). Der US-Sozialpsychologe Michael Kernis entwickelte im Jahr 2006 vier Kriterien, die authentische Menschen auszeichnen: Sie sind sich ihrer eigenen Stärken und Schwächen bewusst;

D: sie stehen positiven wie negativen Informationen offen gegenüber;

² Hamlet, Dritter Akt, 1. Szene, Übers. Schlegel

³ <http://www.wiwo.de/archiv/koennen-sie-chef-die-zehn-wichtigsten-regeln-fuer-manager/5155690.html> (07.12.2011)

- A:** sie handeln gemäß ihrer Werte und Vorstellungen;
- D:** und sie sind ehrlich im Umgang mit anderen.
- A:** Der Begriff ist einerseits umstritten und wird andererseits inflationär verwendet. Viele glauben, dass Führungskräfte zwangsläufig von Zeit zu Zeit eine Rolle spielen müssen, dass sie kaum Gefühle zeigen dürfen und dass sie nicht ohne List und „Schauspielerei“ nach oben kommen. Für den beruflichen Aufstieg mag das stimmen. Doch wer sich an der Spitze auch lange halten will, muss vor allem glaubwürdig und verlässlich sein.
- D:** Im 19. Jht. war der Begriff „Authentizität“ noch lange nicht gängig. Und doch hat ein russischer Schauspieler, Regisseur, Theaterreformer und Schauspielpädagoge mit Namen Konstantin Sergejewitsch Stanislawski (1863 – 1938) genau diese Eigenschaft auf der Bühne gefordert und damit die Schauspielkunst revolutioniert. Zu dieser Zeit bedeutete Theater meist Textanalyse, Einpauken des Textes und Einproben des Stückes nach vorher festgelegtem Inszenierungsplan des Regisseurs, oft verbunden mit übertriebener Theatralität („Hysterie“). Stanislawski dagegen entwickelte ein „System“, das in der Folge Schauspieler wie Robert De Niro, Dustin Hofmann, Jodie Foster hervorbrachte („Method-Acting“).

Stanislawski lehrte „Authentizität“, indem er folgende Ziele verfolgte: Erreichen der Einheit Schauspieler-Rolle: „Kunst des Erlebens“ statt „Kunst der Darstellung“, organische Übereinstimmung Verkörpern-Erleben, Wahrhaftigkeit auf der Bühne und bewusstes Hervorrufen von Kreativität.

Lassen wir Stanislawski selbst zu Wort kommen:

- A:** (*liest*) „Man kann eine Rolle auf der Bühne vortragen, das heißt sie fehlerfrei in ein für allemal dafür festliegenden Formen szenischer Interpretation sprechen. Das ist nicht Kunst, sondern nur Handwerkelei. (...)

Das Ziel der Kunst des Erlebens besteht darin, auf der Bühne das lebendige geistige Leben des Menschen zu schaffen und dies Leben in künstlerisch-bühnengemäßer Form wiederzugeben. Solch ein 'geistiges Leben des Menschen' kann auf der Bühne nicht durch Geschick eines Komödianten hervorgebracht werden, sondern nur durch wahres, inniges Gefühl und durch echte Leidenschaft eines Künstlers. (...)

Es gibt eine innere und eine äußere, das heißt eine psychische und eine physische Technik. Die innere Technik ist darauf gerichtet, den schöpferischen Prozess des Erlebens in Gang zu setzen, die äußere jedoch darauf, das Erlebte mittels Stimme, Intonation, Mimik und des ganzen physischen Apparats eines Schauspielers auf natürliche und schöne Weise zu verkörpern. Die schöpferische Arbeit des Gefühls wird vollbracht, indem menschliches Geistesleben der Rolle echt und normal erlebt sowie natürlich verkörpert wird. Deshalb liegt ein Prozess schöpferischen Erlebens der schauspielerischen Arbeit zugrunde, unsere Richtung erhält ihre Bezeichnung: Kunst des Erlebens.“⁴

A. zieht sich zu Macbeth um.

- D:** Probieren wir die „Kunst des Erlebens“ gleich mit Ihnen zusammen in der nächsten Szene. Die zweite goldene Regel lautet:

⁴ Moskauer Künstlertheater – Ausgewählte Schriften, Bd. 2, Berlin 1988, S.9ff.

2. Szene: Du sollst Mitarbeiter motivieren

Zwischenmusik. Flipchart-Papier aufhängen.

D. zieht sich zu Lady Macbeth um.

A (Macbeth): Wär's abgetan, wenn's mal getan ist, dann wär gut,
's wär schnell getan:
(Doch) zwiefache Treupflicht schützt ihn:
Erstmal, ich als sein Untertan und Vetter,
Zwei Wälle vor der Tat; dann, als sein Wirt,
Der vor den Mördern das Tor zusperrn sollt,
Nicht selbst das Messer führn. Dann, dieser Duncan
In seiner Kronmacht war so mild, war so
Herzrein in seinem Amt, daß seine Tugenden
Wie Engel werden Klage schrein;
Und Mitleid, nackt wie ein nass-neues Kind
Blasen die Schreckenstat wie Sand in jedes Auge,
Bis Tränenflut den Sturm ersäuft. —
Und jenseits fällt —



Lady Macbeth tritt auf. Nun wie? was gibt's?

D (Lady Macbeth): Er hat fast aufgeessen. Was gingst du aus dem Saal?

Macbeth: Hat er nach mir gefragt?

Lady Macbeth: Ja, weißt du's nicht?

Macbeth: Wir wolln nicht weitergehn in dieser Sache:
Er hat mich grad geehrt; und ich hab mir
Von Leuten aller Art goldene Achtung
Erkauft, die jetzt, im neusten Glanz getragen,
Nicht vorschnell abgelegt sein will.

Lady Macbeth: Ja, war
Die Hoffnung dann im Vollrausch, als du sie
Dir angelegt hast? Schliefe sie seither aus?
Und wacht nun auf und sieht verkatert bleich
Auf das, was sie erst gern tat?
Hast du wohl Angst,
Derselbe Mann in Tat und Mut zu sein,
Der du im Wünschen bist? Möchtest du das haben,
Was du als höchsten Schmuck des Lebens achtest,
Und in der Selbstachtung als Feigling leben
Mit »Nein, ich wag's nicht«, doch »ich möcht«, wasch mir
Den Pelz, doch mach mich nur nicht nass?

Macbeth: Still, bitte.
Ich wage alles, was dem Menschen ziemt;
Wer mehr wagt, der ist keiner.

Lady Macbeth: Dann was ein Tier war's,
 Was dich den Plan aufdecken hieß vor mir?
 Als du's gewagt hast, warst du Mensch, und Mann;
 Ich hab gestillt und weiß
 Wie's wärmt, das Kind zu lieben, das mich trinkt:
 Ich hätt, und wie's mir lächelt ins Gesicht
 Die Zitze ihm gezerrt vom weichen Gaumen
 Und ihm das Hirn zu Brei zerhaun, hätt ich's
 Geschworn, wie du geschworn hast.

Macbeth: Wenn wir scheiterten?

Lady Macbeth: Wir scheitern?
 Schraub du nur deinen Mut zum Berstpunkt hoch,
 Und nichts von Scheitern dann. Wenn Duncan schläft,
 dann heiz ich den zwei Kämmerern
 Mit Strömen Wein und Würzbier so heiß ein,
 Dass ihr Gedächtnis, Wächter des Gehirns,
 Zu Nebel wird, und der Kristall Vernunft
 Zu Brei verkocht:
 Was können wir zwei, du und ich, nicht tun
 Am unbewachten Duncan? was nicht auf
 Schwammvolle Diener schieben, die die Schuld
 An unserm großen Metzeln trifft?

Macbeth: Gebier nur Männer-Kinder!
 Denn dein stahlkalter Webstoff sollte nichts
 Als Männer formen. Wer glaubt's *nicht*, wenn wir
 Die schlafdösen Kämmerer seines eignen Trosses
 Mit Blut vollsudeln, ihre Dolche nutzen,
 Dass sie es warn?

Lady Macbeth: Wer wagt's und glaubt was andres,
 Wo wir den eignen Gram und Schmerz laut schmettern
 Auf seinen Tod?

Macbeth: Ich bin dabei; gespannt
 In jeder Faser hin zur Grauenstat.
 Fort, geh die Welt mit heitrem Schein umgarnen:
 Falsche Fassade muss das Falschherz tarnen.⁵

D. nimmt die Perücke ab.

D: Sie sehen: Nur motivierte Mitarbeiter arbeiten mit – dies erklärt auch die Fülle an Theorien aus der Motivationspsychologie (z.B. Maslow, Herzberg, McGregor). Denn es ist abwegig zu glauben, ein Mitarbeiter würde eine Arbeit

⁵ Macbeth, Erster Akt, 7. Szene, Übers. F. Günther

schon alleine deswegen verrichten, weil dies dem Wunsch seines Vorgesetzten entspricht.

Jede Art von Motivation beruht auf dem Wunsch, ein persönliches Bedürfnis zu befriedigen. Deshalb kann eine Motivationsmaßnahme nur dann erfolgreich sein, wenn sie auf ein tatsächlich vorhandenes, unbefriedigtes Mitarbeiterbedürfnis ausgerichtet ist und für den Mitarbeiter gleichzeitig eine reelle Chance erkennbar ist, mit der ihm übertragenen Arbeit dieses Bedürfnis befriedigen zu können.

So schlicht die Logik des Motivierungsprozesses auch erscheint, so ist das Umsetzen in die Praxis nicht immer einfach. Erfordert es doch, die wahren Bedürfnisse der Mitarbeiter zu erkennen und Ideen zu entwickeln, auf welche Weise Motivationsanreize geschaffen werden können, die sowohl den Mitarbeiterbedürfnissen als auch den Sachaufgaben gerecht werden. Hierbei erweist sich das echte Führungsgeschick.⁶ So auch bei Lady Macbeth. Ihr Mann wird trotz anfänglicher Skrupel den amtierenden König Duncan ermorden und selbst zum König aufsteigen.

- A:** Dass dies ein Fehler war, werden beide erst später merken, doch auch damit heißt es Umgehen lernen.



3. Szene: Du sollst Fehler zulassen

Zwischenmusik. A. hängt Flipchart-Papier auf. D. nimmt Narrenkappe.

- D:** Du, André, ich muss doch später den Narren spielen. Lass uns das noch einmal proben.

A: Okay, dann fang mal an.

D (Narr): *(mit Textzettel)* Der dirs geraten, Lear,
Dein Land zu geben hin,
Den stell hierher zu mir,
Oder stehe du für ihn.
Der süße Narr, der bittere Narr,
Der zeigt sich dir sofort,
Der eine, der steht scheckicht hier
Den andern sieht man dort.

A (Bruscon, Theatermacher): *(mit Megaphon, unterbrechend, liest Th. Bernhard vor):*

Mit Frauen Theater zu machen
ist eine Katastrophe
Wenn wir einen weiblichen Darsteller beschäftigen
beschäftigen wir sozusagen einen Theaterhemmschuh
und es sind ja auch immer die weiblichen Darsteller
die das Theater umbringen
wenn wir das auch niemals offen aussprechen
weil wir dazu zu galant sind
Wenn wir ehrlich sind

⁶ Laufer, Hartmut, Grundlagen erfolgreicher Mitarbeiterführung, 2007³, S.115ff.

ist das Theater an sich eine Absurdität
 aber wenn wir ehrlich sind
 können wir kein Theater machen
 weder können wir wenn wir ehrlich sind
 ein Theaterstück schreiben
 noch ein Theaterstück spielen
 wenn wir ehrlich sind
 können wir überhaupt nichts mehr tun
 außer uns umbringen
 da wir uns aber nicht umbringen
 weil wir uns nicht umbringen wollen
 wenigstens bis heute und bis jetzt nicht
 da wir uns also bis heute und bis jetzt nicht umgebracht haben
 versuchen wir es immer wieder mit dem Theater
 wir schreiben für das Theater
 und wir spielen Theater
 und ist das alles auch das Absurdeste
 und Verlogenste
 Da die Schauspieler die dümmsten sind
 ist es doch eine Abgeschmacktheit
 wenn sie beispielsweise Schopenhauer und Kant darstellen
 oder ein Staatsschauspieler spielt Friedrich den Großen
 oder gar Voltaire wird von einem Schauspieler gespielt
 das ist alles abgeschmackt
 Der Schreiber ist verlogen
 die Darsteller sind verlogen
 und die Zuschauer sind auch verlogen
 und alles zusammen ist eine einzige Absurdität
 ganz zu schweigen davon
 dass es sich um eine Perversität handelt
 die schon Jahrtausende alt ist
 das Theater ist eine jahrtausendealte Perversität
 in die die Menschheit vernarrt ist
 und deshalb so tief in sie vernarrt ist
 weil sie in ihre Verlogenheit so tief vernarrt ist
 und nirgendwo sonst in dieser Menschheit
 ist die Verlogenheit größer und faszinierender
 als auf dem Theater⁷

D hängt währenddessen Flipchart-Papier auf.

4. Szene: Du sollst Freiheiten gewähren

D: (*versucht zu übertönen*): Die Lösung? Denkbar einfach: Manager müssen klar kommunizieren, dass jeder einzelne Mitarbeiter wichtig ist, und sie wie Erwachsene behandeln. Und sich stets vor Augen führen: Kontrolle ist zwar gut – aber Vertrauen ist besser.

Bruscon, jetzt lass uns anfangen!



⁷ Thomas Bernhard, Der Theatermacher, in: Stücke 4, suhrkamp taschenbuch 1554, Frankfurt a.M. 1988, S. 30f.

A (Bruscon): Gut. Caesar kann von da hinten auftreten
 aber Napoleon nicht von links vorne
 das geht hier nicht
 Aber die Caesar-Napoleonszene
 kann ich nicht streichen
 Möglicherweise geht es ohne Hitler
 Nein hier nicht
 ohne Hitler geht es hier nicht
schaut nach rechts
 Dann kommst du heraus
 und sagst Lear, wie kommst du dazu
 darauf ich Beleidige mich nicht
 ich schieße ja nicht auf sie
 Das könnten wir weglassen
 überhaupt alles
 das Liebe betrifft
 Liebe weglassen
 Aber auch nicht ganz weglassen
 Im Grunde ist alles gleich wichtig⁸

D: In Ordnung. (*beginnt, laut*)

Der dirs geraten, Lear,
 Dein Land zu geben hin,
 Den stell hierher zu mir,
 Oder stehe du für ihn.

A (Bruscon): Leise mein Kind
 du weißt
 ich liebe es nicht
 wenn du diesen Text zu laut sprichst
 Heute wird in den Komödien geplärrt
 Wohin wir gehen
 überall hören wir nur Geplärr
 Und nicht nur in der Provinz
 auch an den großen
 Theatern wird nur geplärrt

 Ganz leise diese Passage hörst du
 du selbst glaubst
 man hört dich nicht
 aber man muss dich hören
 du sprichst so leise dass du glaubst
 du wirst nicht gehört
 und sprichst ganz klar
macht es vor

 Der dirs geraten, Lear,
 Dein Land zu geben hin,
 Den stell hierher zu mir,
 Oder stehe du für ihn.

 Siehst du so

⁸ Thomas Bernhard, Der Theatermacher, a.a.O., S. 40f.

du sprichst so leise dass du glaubst
 du wirst gar nicht gehört
 aber das ist ein Irrtum
 Der perfekt Sprechende wird auch gehört
 wenn er so leise spricht
 dass er selbst glaubt er wird nicht gehört

D (Sraha): Der dirs geraten, Lear,
 Dein Land zu geben hin,
 Den stell hierher zu mir,
 Oder stehe du für ihn.

A (Bruscon):
 Nicht ganz
 noch einmal
 Unbefangenheit einerseits
 höchster Kunstverstand andererseits
 du weißt
 was gemeint ist
 Nun

D (Sarah):
 Der dirs geraten, Lear,

A (Bruscon):
 Achnein
 begreifst du denn nicht
 leise
 Unbefangenheit einerseits
 höchster Kunstverstand andererseits

D (Sarah):
 Der dirs geraten, Lear, Dein Land zu geben hin,

A (BRUSCON) winkt ab Was hier fehlt
 ist die Andacht
 mit der du das sprechen musst
 die Andacht fehlt dir
 du musst das auch ganz andächtig sprechen
 So
 Der dirs geraten, Lear,
 Dein Land zu geben hin,
 leicht leise leicht andächtig mein Kind
 Nun

D (Sarah):
 Der dirs geraten, Lear,

A (BRUSCON) bricht ab Das ist ja unmöglich
 als ob du nie etwas gelernt hättest
 so unterscheidest du dich ja überhaupt nicht
 von dem Dilettantismus
 der heute überall herrscht
 Die Leute können ja überhaupt nicht mehr sprechen
 Selbst an unseren Staatstheatern

kann kein Mensch mehr sprechen
In den berühmtesten Theatern von Deutschland
wird heute gesprochen
dass einer Sau graust
Vielleicht bist du auch überfordert
Nach der Vorstellung kommst du zu mir
und wir probieren die Stelle
und wenn es zwei Uhr früh ist
Kein Pardon
Ich dachte immer
ich bin ein vorzüglicher Lehrer
aber das war ein abwegiger Gedanke⁹

D: Dann gib mir doch mal ein richtiges Feedback! (*gibt A. ein Buch*)

D hängt Flipchart-Papier auf.

⁹ Thomas Bernhard, *Der Theatermacher*, a.a.O., S. 62ff.