

Ein ungewöhnliches Experiment wagte die Abteilung Organisation/Informatik der Hamburgischen Landesbank auf einer Info-Veranstaltung. Die Ergebnisse einer internen Neustrukturierung wurden mit den Mitteln des Business-Theaters als Sketche und Performances dargestellt. Ein kleines Theaterstück, ein Märchen und ein Quiz vermittelten den Zuschauern die Inhalte.

## Mitarbeiter treten auf

Auf der Bühne steht der Kapitän mit einem selbst gebastelten Steuerrad. Das Deck wird vom Leichtmatrosen geschruppt. Emsige, routinierte Geschäftigkeit an Bord. Plötzlich ein Schrei: „Mann über Bord!!!“ Hektisches Hin- und Herlaufen, verzweifelte Versuche das Richtige zu tun...

So beginnt die erste Szene einer Präsentation mit Unternehmenstheater auf einer Informationsveranstaltung der Hamburgischen Landesbank. Die Abteilung Organisation/Informatik ist versammelt, um sich über die Ergebnisse verschiedener Themengruppen zu informieren. Diese Themengruppen wurden nach einer abteilungsinternen Neustrukturierung gebildet. Sie beschäftigen sich mit den Themen Führung, Dienstleistung, Qualität und Kundenorientierung sowie Kommunikation und Zusammenarbeit. „Im Vordergrund standen ein einheitliches Erscheinungsbild der Abteilung gegenüber internen und externen Kunden, die Vereinbarung gemeinsamer Werte, insbesondere die Orientierung an den Wünschen unserer Kunden und das Verständnis, dass wir Dienstleister sind, die Optimierung der Zusammenarbeit der internen Organisa-

tionseinheiten untereinander und die Schaffung eines Wir-Gefühls“, so Frank Faltin in der Hauszeitung der Landesbank. In drei Gruppen wurde dazu der Ist-Zustand in der Abteilung analysiert sowie Soll-Zustände und Maßnahmenpläne entwickelt. Bei der abschließenden Info-Veranstaltung ging es darum, alle Mitarbeiter nicht nur zu informieren, sondern sie auch für die geplanten Veränderungen zu gewinnen. Die Energie aus den Themengruppen sollte in die Gesamtabteilung übertragen und die Veränderungsbereitschaft gefördert werden.

### Kreative Performance

Einige Monate zuvor wurden in einer ähnlichen Veranstaltung die Zwischenergebnisse der Themengruppen präsentiert. Trotz aller Mühe mit ausdrucksvollen Präsentationen über Beamer und Moderationswänden auf einem Infomarkt blieb bei den Agierenden das schale Gefühl, die Mitarbeiter nicht wirklich emotional erreicht zu haben. So kam die Idee auf, es doch das nächste Mal mit der Methode des Unternehmenstheaters zu versuchen. Die ursprüngliche Vorstellung war, die Themen durch eine professionelle Theatergruppe auf die Bühne und somit den Mitarbeitern näher zu bringen. Verschiedene Anbieter wurden angefragt und die Firma Diebel Consulting bekam den Zuschlag, weil sie die Empfehlung machte, die Themengruppen selber zum Spielen und auf die Bühne zu bringen.

Die abteilungsinterne Steuerungsgruppe für diesen Prozess nahm den Vorschlag von Diebel Consulting auf, mit jeder der drei Themengruppen einen dreistündigen Kreativ-Workshop durchzuführen. Um die Hemmungen vor dem Bühnenauftritt abzubauen, wurden Ideen entwickelt, wie die Anliegen der



Arbeitsgruppen auf kreative Art als Metapher dargestellt werden können. Die anfängliche Skepsis wich schnell der Überraschung, so schnell auf so viele gute Ideen gekommen zu sein.

Jede Gruppe entwickelte so für sich die entsprechenden Metaphern mit den kreativen Methoden, die sie selber für sich als optimal empfand. Niemand musste Theater spielen, aber alle waren eifrig dabei, Bilder zu malen, Ideen für Sketche zu entwickeln oder sich Quizfragen auszudenken.

Nachdem die Ideen geschaffen waren, wurde ein Workshop-Tag eingeplant, an dem die Ideen umgesetzt wurden. 15 Teilnehmer aus allen Themengruppen trafen sich einen Tag im Tagungshotel unter der Leitung der beiden Berater von Diebel Consulting. Die drei Gruppen arbeiteten getrennt und erstellten und probten jeweils ihre Performance für die Info-Veranstaltung. Ziel der Performances der Arbeitsgruppen war es, eine emotionale Betroffenheit der Mitarbeiter auszulösen und sie für die beschlossenen Maßnahmen zur Veränderung empfänglich zu machen.

Am Ende des Tages waren alle überrascht, wie schnell die Zeit vergangen war und wie viel Spaß das Spielen und Proben gemacht hatte.

### Mann über Bord

Nach freiwilligen und eigenständigen Proben der einzelnen Gruppen und dem Ausfeilen der Präsentationen war es an einem Freitagnachmittag im Dezember dann so weit. Die Kantine der Bank wird zum Tagungssaal umgebaut, in der Mitte steht eine Bühne, im Halbkreis darum Stühle für die Zuschauer. Der Infomarkt mit den Ständen der Themengruppen ist vorbereitet. Die Mitarbeiter kommen nach

### AUTOR



**Paul Diebel,**  
Diebel Consulting,  
Beratung, Training,  
Coaching, Gustav-  
Schwab-Straße 3,  
22609 Hamburg,

Telefon: 040/81979847, info@diebel-consulting.de, www.diebel-consulting.de



Schauspielerisches Talent stellten die Mitarbeiter der Landesbank Hamburg bei ihrer Präsentation unter Beweis.

und nach, suchen sich einen Platz. Sie wissen nicht genau, was sie heute erwartet. Mal wieder eine Info-Veranstaltung mit den üblichen Reden und Präsentationen und dann ist Feierabend und Wochenende. Aber Bühne und Scheinwerfer wecken bei den etwa 140 Teilnehmern doch schon erstes Interesse. Nach sehr kurzen einführenden Worten geht es dann los. Ein Schrei und der Ruf „Mann über Bord!“ und die Aufmerksamkeit aller ist da. Mit viel Witz, Spielfreude und hohem stimmlichen und körpersprachlichem Einsatz wird die Geschichte vom vermeintlichen Mord auf dem Kreuzfahrtschiff erzählt: Ein Passagier geht über Bord und ein übereifriger zufällig anwesender Detektiv vermutet einen Mord. Er beginnt zu recherchieren und stellt fest, dass es viele Verdächtige gibt. Am Ende stellt sich heraus, dass mangelhafte Sicherheitsvorkehrungen verantwortlich für den tragischen Unfall sind.

Wie gehen wir abteilungsintern mit Kommunikationsstörungen und Konflikten um? Dazu dient die Geschichte als Metapher. Das Schiff als Bild für die Abteilung: Statt direkt miteinander zu reden, werden im Konfliktfall Vermutungen über nichtanwesende Dritte geäußert. Es fehlen klare Regeln über den Umgang mit Störungen. Die Themengruppe „Kommunikation und Zusammenarbeit“ hat Infowände vorbereitet, auf denen sie ihre Ziele und Maßnahmen vorstellt. Nach der Vorstellung wird dort wie an den anderen Ständen eifrig informiert und diskutiert.

### Ein Märchen vom Königreich

Eine Märchenerzählerin sitzt auf einem schweren Sessel alleine auf der Bühne, beleuchtet von einer altmodischen Stehlampe. Es ist absolut still im Saal und sie beginnt: „Es waren

einmal ein König und eine Königin, die ein wunderbares Land regierten, in dem alle Untertanen harmonisch miteinander den Weinanbau betrieben, der reichliche Erträge einbrachte. Weit über die Landesgrenzen hinaus war es bekannt, dass in diesem Land ein hervorragender Wein angebaut wurde. Die Aufgaben waren von vielschichtiger Art, so bediente sich der König des weisen Rates seiner Fürstinnen und Fürsten ...“ Im weiteren Verlauf des Märchens erfahren die Zuhörer, dass es im Laufe der Zeit in diesem blühenden Land doch zu der einen oder anderen Unstimmigkeit kommt. Es wird geerntet, obwohl die Trauben noch nicht reif sind, eben gesetzte Weinreben wieder herausgenommen und der Boden umgegraben. Der König stellt fest: „Da muss sich etwas ändern!“ und beauftragt seine Fürstinnen und Fürsten, über geeignete Maßnahmen zu beratschlagen. „Sie berieten sich mit der Bevölkerung, holten Meinungen von den weisen Eulen ein und stellten dem König die Maßnahmen vor.“ Das Licht geht aus und es ist zunächst wieder ganz still. Bis aus den Ecken des Saales ein leises Rascheln und Rasseln zu hören ist. Die Mitglieder der The-

mer an die Leinwand geworfen. Die erste Frage lautet: Was ist der Kunde? Kaiser, König, Graf oder Bettelmann? – Eine Antwort ist richtig“. Der Quizmaster geht in den Saal und sucht sich einen Kandidaten aus. Alle Anwesenden im Raum werden zu Mitspielern beim Theaterstück „Millionenquiz“. Beim Publikumsjoker wird abgestimmt, welche Antwort die richtige ist. Auf witzige Art und Weise werden die Anliegen der Themengruppe den Versammelten vermittelt.

### Ziel erreicht

Die Performance ist zu Ende. Es gibt einen kleinen Snack zur Stärkung und an den Ständen des Infomarktes wird eifrig diskutiert. Rundum zufriedene Gesichter bei den Initiatoren und Beteiligten. Die Themengruppen bekommen viel Lob für ihre Darstellung, aber vor allem erreichen sie ihr eigentliches Ziel: Das Interesse an der Entwicklung der Abteilungskultur ist weiterhin lebendig, die Energie der Themengruppen bei der Mitarbeiterschaft angekommen. Die Mitarbeiter fühlen sich persönlich betroffen und sind motiviert, selber Veränderungen mit zu tragen und zu gestalten.

## Mit den kreativen Elementen des Business-Theaters werden die Emotionen der Mitarbeiter angesprochen.

mengruppe „Führung“ haben große Kartons mit verschiedenen Materialien gefüllt, so dass sie beim Schütteln unterschiedlich klingen. Sie sind beschriftet mit Zielen und Maßnahmen, zum Beispiel: „Es gibt ein klares Führungsverständnis“ oder „stärkerer Einsatz von Lob und Kritik“. Langsam bewegen sich die Führungskräfte in Richtung Bühne, der Rhythmus der Kartons wird immer prägnanter, bis zum Schluss alle auf der Bühne sind und der Saal begeistert mitklatscht.

### Ein Millionenquiz

Szenenwechsel: Die Bühne ist leer bis auf einen Barhocker und einen Bistrotisch. Eine Leinwand und ein Beamer werden vorbereitet. Jetzt kommt wohl die erwartete Powerpoint-Präsentation, denken sich die Anwesenden. Auf die Bühne jedoch springt ein smarter Moderator, Mitglied der Themengruppe „Kundenorientierung, Dienstleistung und Qualität“. Schwungvoll begrüßt er alle zum beliebten Quizspiel. Die Fragen werden über Bea-

Es wird viel nachgefragt und es kommen auch neue Anregungen und Ideen. „Wir haben ein ungewöhnliches Experiment gewagt, das ein durchweg positives Echo fand. Das Medium Unternehmenstheater hat sich auch bei uns als hervorragend geeignetes Mittel herausgestellt, die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiterschaft zu fördern und die Veränderungsprozesse zu begleiten,“ so Frank Faltn für das Redaktionsteam der Abteilung. ■