

Den Büroalltag auf die Bühne bringen

Unternehmenstheater hilft, Veränderungsprozesse zu bewältigen / Schauspieler als Testkunden / Von Susanne Preuß

STUTTGART, 1. Dezember. Ein neues Geschäftsfeld erschließen – das hört sich gut an, dynamisch, zukunftssträftig. In den Unternehmen freilich lösen solche Ankündigungen nicht nur Freude aus. Auch der Tratsch in der Kaffeeküche nimmt dramatisch zu. Die Mitarbeiter fragen sich, ob sie können, was von ihnen verlangt wird, ob sie noch die gleichen Erfolgsprämien bekommen, ob sie umziehen müssen. Veränderungsprozesse aber, sei es die Erschließung neuer Märkte, seien es Fusionen, Übernahmen oder Verkäufe oder auch eine neue Firmenphilosophie, sollte man nach Ansicht von Peter Flume nicht der Gerüchteküche überlassen, sondern bewußt steuern. Flume bietet ein Hilfsmittel an: Unternehmenstheater. Die von ihm 1997 gegründete Gesellschaft „Vitamin T – Theater und Training für Veränderung GbR“ mit Sitz in München hat es sich zur Aufgabe gemacht, Veränderungen in Unternehmen zu begleiten und zu fördern. Die Kundenliste ist lang und reicht von Accor und Allianz bis Wacker-Chemie und Wrigley. In der Berater- und Trainer-Branche ist Vitamin T spätestens seit diesem Herbst jedem ein Begriff, denn das Theater wurde mit dem Trainingspreis 2002 des Bundesverbandes deutscher Verkaufsförderer und Trainer (BDVT) ausgezeichnet.

Flume legt Wert darauf, daß Vitamin T nicht dazu da ist, bei Messen oder Weihnachtsfeiern gut Wetter zu machen oder Produkte zu präsentieren, sondern daß ein wissenschaftlicher Ansatz verfolgt wird: „Wir arbeiten nach Erkenntnissen aus der Erwachsenenpädagogik“, betont Flume, der selbst seit dem vergangenen Jahr einen Lehrauftrag der Universität Hildesheim im Aufbaustudiengang Organization Studies hat. „Wir sind Berater“, faßt Flume seine Mission zusammen.

Wenn Flume, studierter Rhetoriker und Wirtschaftswissenschaftler, mit den Schauspielern seines Theaters auf die Bühne tritt, ist wochenlange Vorarbeit bereits geleistet. In Dutzenden, manchmal Hunderten von Gesprächen mit Mitarbeitern aus dem Kunden-Unternehmen hat sich herauskristallisiert, wo der Schuh drückt – sei es eine neue Organisationsstruktur, sei es eine SAP-R3-Einführung. Sobald die Vitamin-T-Leute genügend Futter haben, wie Flume es ausdrückt, kann die Aufführung inszeniert werden. Der Alltag im Büro, in Konferenzen, aber auch in den Familien, die von den Veränderungen betroffen sind, wird dargestellt. Das Theater zeigt, was im Unternehmen gerade passiert. Einbezogen



Im Unternehmen haben sich nicht immer alle lieb.

Foto vitaminT4change

werden die Beschäftigten selbst auch, aber nicht, indem sie auf die Bühne gehen, sondern indem aus dem Publikum heraus eine Szene in die eine oder andere Richtung weiterentwickelt wird. Außerdem kommt es nach dem Ende der Aufführung, oder in manchen Fällen auch zwischendrin, zu Workshops, in denen das Gesehene aufgearbeitet wird. Wer das Publikum sein soll, bestimmt natürlich der Kunde. Manchmal sind von den Veränderungsprozessen zunächst die obersten Hierarchie-Ebenen betroffen, wie etwa bei der Helvetia, wo das Unternehmenstheater nur für ein gutes Dutzend Führungskräfte veranstaltet wurde. Andere Unternehmen haben bereits Routine darin, jeweils Hunderte ihrer Beschäftigten mit bevorstehenden Veränderungen spielerisch zu konfrontieren – etwa die Allianz, die im Vorfeld von Schulungen bewußt machen will: Was bedeutet es eigentlich, Versicherungsvertreter zu werden? 20 000 bis 40 000 Euro müssen die

Kunden für den Einsatz von Vitamin T bezahlen vom ersten Kontakt bis zur Aufführung. Die Berater um Peter Flume hören freilich nach der Theateraufführung nur ungern auf. Gemäß der Erkenntnis, daß eine einzelne Veranstaltung wenig Wirkung hat, sondern die Arbeit des Unternehmenstheaters prozeßbegleitend sein sollte, bietet Vitamin T auch Seminartheater an: „Wenn die Schauspieler in die bereits bekannten Rollen schlüpfen, ist das emotionale Erlebnis sofort wieder präsent“, wirbt Flume für das Angebot. Quasi für Fortgeschrittene ist, was Vitamin T nun für die Mitarbeiter der 70 deutschen Ibis-Hotels der französischen Hotelkette Accor plant: „Theater on the job“. Zwei Jahre lang ist Flumes Mannschaft bereits für Ibis tätig, mit dem Ziel, den Service in den Hotels zu verbessern; jetzt dürfte es bald ernst werden: dann kommen die Schauspieler in ein echtes Hotel und äußern dort ausgefallene Wünsche oder benehmen sich rüpelhaft. Vor aller

Augen trainieren dann die Ibis-Mitarbeiter, wie sie in solch schwierigen Situationen reagieren.

Der Bedarf an solchen Schulungsangeboten ist groß, meint Flume und kann als Beweis auf den Erfolg seines Unternehmens verweisen: Seit der Gründung vor fünf Jahren ist das als Gesellschaft bürgerlichen Rechts organisierte Theater auf einen Umsatz von 0,6 Millionen Euro angewachsen und arbeitet profitabel. Mindestens 20 Prozent Wachstum sollten in den nächsten Jahren jeweils möglich sein, meint Flume. Daß er in dem schnell wachsenden Unternehmen zum Vorzeigeprofessor ohne Kontakt zur Alltagsarbeit mutieren könnte, glaubt der Trainer aber nicht. „Unser Theater lebt von der Improvisation“, sagt er: „Da muß man loslassen können, aber auch jederzeit einspringen. Und das ist auch meine Grundeinstellung.“

☞ Weitere Informationen zu dem Unternehmenstheater finden sich im Internet unter: www.vitaminT4change.de