

## **Moderiertes Unternehmens-Theater**

Moderiertes Unternehmens-Theater ist eine attraktive Methode, Einstellungs- und Verhaltensänderungen in Gruppen zu befördern. Durch den Wechsel der Wahrnehmung eines Themas durch eigenes Spielen oder nur Erleben einer Situation als Inszenierung öffnen sich neue Perspektiven für alle Beteiligten zu einem Thema.

Wir setzen selbstgespielte Szenen und professionell inszeniertes Unternehmenstheater seit 1982 gezielt als Instrument der Organisationsentwicklung ein. Dabei variieren wir – je nach Situation oder Wünschen der Auftraggeber – Auftritte von Mitarbeitenden eines Unternehmens mit denen professioneller Schauspieler. Die Dramaturgien dieser Unternehmenstheater-Stücke können entweder durch die Teilnehmer vorher selbst entwickelt werden oder aber werden durch unsere professionelle Theater-Dramaturgin geschrieben.

Die Szenen verbinden wir dabei geschickt mit Vorüberlegungen und Reflektionen vor- und nach den Aufführungen mittels professioneller Gruppen-Moderation.

Die Bandbreite solcher Veranstaltungen reicht dabei von Management-Theater, bei dem Führungskräfte selbst auftreten über ad-hoc-Szenen von Teilnehmern bis zur kompletten, professionell besetzten Theater-Aufführung samt eigens komponierter Musik.

### **Das folgende attraktive Beispiel „Willkommenstage“ in der VW-AUTOSTADT charakterisiert beispielhaft unsere Vorgehensweisen und Erfahrungen:**

In 26 Inszenierungen haben dabei Gosia Schnelle und Ulrich Martin Drescher im Frühjahr 2000 diese Kombination aus von Mitarbeitern selbstgespielten Szenen und zielgerichteter Gruppenmoderation über mehrere Wochen erfolgreich realisiert. Anlass waren insgesamt 26 "Willkommenstage" für die über 1.200 neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Volkswagen-AUTOSTADT in Wolfsburg, die am 1. Juni 2000 ihre Pforten öffnete. Gemeinsam mit AUTOSTADT-Führungskräften wurden dazu vorher Themen gesammelt, daraus sechs Szenen dramaturgisch entwickelt, geprobt und dann mit professionellen und Mitarbeiter-Schauspielern gemischt in 26 Aufführungen verteilt über zwei Monate vor jeweils 50 Zuschauern inszeniert.

Moderierte Reflektion und Analyse des Erlebten nach diesen Szenen verhalf allen Teilnehmern dieser "Willkommenstage" zu praktischen Erkenntnissen für die weitere Entwicklung ihres Serviceverhaltens.

### **Der Ort der Inszenierung**

Die AUTOSTADT des Volkswagen-Konzerns in Wolfsburg ist ein neuartiges Erlebniszentrum, in dem Kunden die Emotionen der Marken des VW-Konzerns erfahren und zugleich exzellenten Service und Dienstleistungen erleben sollen. Herzstück des Autostadt-Geländes ist ein KundenCenter mit zwei gläsernen Hochregal-Türmen. Hier werden jeden Tag bis zu 1000 Neuwagen an ihre zukünftigen Besitzer übergeben. Darüber hinaus erleben die Besucher in acht künstlerisch gestalteten "Marken-Pavillons" auf dem 25 ha grossen Freigelände die acht unterschiedlichen Marken-Welten des VW-Konzerns. In einem

"AutoLab" können sie an anschaulichen Modellen ihre technischen Kenntnisse erweitern, ein "ZeitHaus" präsentiert wertvolle Automobile in ihrem historischen und sozialen Zusammenhang, eine Kinderwelt und eine Jugendwerkstatt bieten aktive altersgerechte Gestaltungsmöglichkeiten. Wechselnde Sonder-Ausstellungen und Freiluft-Attraktionen (wie z.B. eine Skipiste im Winter oder Konzerte im Sommer) sorgen inzwischen für einen grösseren Zustrom als prognostiziert.

## **Der Anspruch auf Service-Exzellenz**

Den hohen Anspruch auf Service-Excellence dokumentieren das auffällig im Autostadt-Gelände platzierte 5-Sterne plus Hotel "The Ritz-Carlton Wolfsburg" sowie die sieben ebenfalls auf dem Gelände intergrierten "Mövenpick"-Restaurants.

"Center of Excellence für Service und Dienstleistungen" ist der erklärte Geschäftszweck der AUTOSTADT GmbH. So soll beispielhaft die neue Ausrichtung des Volkswagen-Konzerns vom bisher produktionsorientierten zum kundengeführten und serviceorientierten Unternehmen demonstriert werden. Da guter Service aber nur von Menschen für Menschen persönliche angeboten werden kann, wurde vom Bereich „Service-Coaching“ der Volkswagen Coaching GmbH eine qualifizierte Vorbereitung aller 1200 damals neu engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konzipiert, die neben fachlichem Training auch exzellente Service-Haltung vermitteln sollte.

## **Der "Willkommenstag"**

Innerhalb dieser Trainings nahm der von Gosia Schnelle inszenierte und von Ulrich Martin Drescher moderierte "Willkommenstag" eine zentrale Stellung ein.

Hier wurden nach einleitenden Orientierungen durch Führungskräfte der Autostadt, von Ritz-Carlton-Hotels und Mövenpick-Restaurants in sechs vorbereiteten Szenen Stationen und Erlebnisse einer dreiköpfigen Besucherfamilie "Sommerfeld" in der AUTOSTADT vorgespielt. Die drei Sommerfelds sind dabei professionelle Schauspieler, die neun Autostadt-Rollen werden durch Autostadt-Mitarbeiter selbst gespielt, die sich zuvor in mehrtägigen Proben anhand des 33-seitigen Drehbuchs auf ihre Rollen als "Industrieschauspieler" vorbereitet hatten.

Die Teilnehmergruppen auf den insgesamt 26 Willkommenstagen waren bunt gemischt: Vom VW KundenCenter über die Marken-Pavillons bis hin zu Mövenpick-Restaurants und Ritz-Carlton Hotel nahmen alle in der AUTOSTADT aktiven 1200 Mitarbeiter teil.

## **Emotionale Beteiligung durch Unternehmenstheater**

Charakteristisch für die Aufführungen war es, dass schwierige Situationen im Gäste-Kontakt szenisch dargestellt werden. Passende Live-Musik eines professionellen Pianisten zwischen den Szenen rundete das Erlebnis ab.

Die sechs Theater-Szenen dienten dabei der Situations-Analyse; die nachfolgenden Moderationen regen dann die Reflektion über das Erlebte an und dienen der Entwicklung konkreter Massnahmen durch alle Teilnehmer.

Durch die Beteiligung von Autostadt-Mitarbeitern an den Szenen entsteht eine enge Identifikation mit der geforderten neuen Service-Orientierung und ein leichter Übergang in

die gewünschte Dienstleistungs-Praxis. Gleichzeitig bildet sich so über die insgesamt 26 Aufführungstage eine ausstrahlungsstarke Kerngruppe im Unternehmen heraus, die auch weiterhin als Multiplikatoren die neue Service-Haltung ausstrahlen.

### **Optimaler Lernerfolg durch moderierte Begleitung und Aufbereitung**

Entscheidend für den erfolgreichen Transfer der Inszenierungen in die Alltagspraxis ist die systemisch-orientierte Begleitung und Aufbereitung durch interaktionelle Gruppenmoderation: Alle Teilnehmer der "Willkommenstage" wurden dabei zur Reflektion des Erlebten und zur Entwicklung persönlicher Service-Orientierungen aufgefordert. In mehreren, parallel moderierten Szenarien beraten am Nachmittag der "Willkommenstage" die 50 Teilnehmer über das noch zu Lernende und das möglichst im eigenen Verhalten noch zu Verändernde. Sie vereinbarten gemeinsam präzise kleine Schritte in Ihrer eigenen Funktionsgruppe, um den AUTOSTADT-Besuch für jeden Gast zu einem begeisternden Erlebnis zu machen.

So gelang es bei den Willkommenstagen der AUTOSTADT beispielsweise, Credo und Grundsätze der "Ritz-Carlton"-Hotels als Orientierung für Service-Excellence bei allen Mitarbeitenden der AUTOSTADT zu verankern.

Charakteristisch für die Moderation war es, bewusst keinen "Willkommenstag" gleich wie die anderen zu inszenieren, sondern die Dramaturgie täglich situativ an die jeweils unterschiedliche Teilnehmerzusammensetzung anzupassen.

Gerne stehen wir für weitere Informationen, fachlichen Austausch und ein persönliches Gespräch bereit.

Ulrich Martin Drescher  
[drescher@umd.de](mailto:drescher@umd.de)  
+49 700 37372437