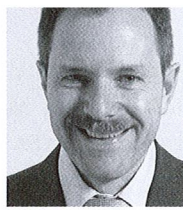


> **Lorenz Kopp** ist Leiter der neu geschaffenen Abteilung Personalbegleitung der Schweizerischen Post in Bern.
E-Mail: lorenz.kopp@post.ch



Praxisfall der Schweizerischen Post Zwei Kulturen, etliche Rollen und eine Bühne

Mit einem Theaterstück lässt sich einiges in Bewegung bringen. Diese Erfahrung machten die Mitarbeitenden zweier Bereiche bei der Schweizerischen Post. Dass der Zusammenschluss zweier in unterschiedlicher Geschichte und Kultur gewachsenen Abteilungen schwierig sein könnte, hatte die Post erkannt und Unterstützung beim Impulstheater geholt. Dieser Artikel erzählt aus Kundensicht, wie die Beteiligten diesen Prozess erlebt haben.

Das Arbeitsmarktzentrum und die Sozialberatung der Schweizerischen Post wurden aufgrund ähnlicher Ziele und Klienten Anfang 2006 unter einer einheitlichen Führung zusammengefasst. Die neu entstandene Organisationseinheit heisst Personalbegleitung und ist dem Leiter Personal Post (Mitglied der Konzernleitung) unterstellt. Vom Zusammenschluss waren 27 Mitarbeitende der Sozialberatung und acht Personen des Arbeitsmarktzentrums betroffen. Die Ziele dieser Organisationsanpassung waren die folgenden:

**Verordnete
Veränderungen
bewirken immer
Befürchtungen.**

- Nutzen von Synergien (Örtlichkeiten, Administration und Führung)
- Sicherstellen einer ganzheitlichen, optimalen Beratung für berufliche und soziale Anliegen
- Schaffen einer zentralen und kompetenten Ansprechstelle für die Bereiche und die Linienvorgesetzten der Schweizerischen Post
- Beibehalten der spezifischen Ausrichtung des Arbeitsmarktzentrums und der Sozialberatung

Ein Zusammenschluss zweier Teams braucht neben klaren Zielen vor allem Zeit und erfordert von allen Beteiligten ein hohes Mass an Wohlwollen und Engagement. Wie z.B. tragen wir den unterschiedlichen Teamkulturen Rechnung, wie packen wir die Ziele gemeinsam, effektiv und effizient an?

Veränderungen können schmerzhaft sein

Als Beraterinnen und Berater motivieren wir täglich unsere Klienten, ihre Einstellung und ihr Verhalten zu verändern und auch schmerzhaft Anpassungen vorzunehmen.

Mit der Zusammenlegung der beiden Einheiten waren wir nun plötzlich selbst von Veränderungen betroffen und haben unmittelbar erfahren, welche Ängste, Widerstände und Befürchtungen dabei entstehen. Wir haben festgestellt, dass über Veränderungen sprechen etwas anderes ist als selbst von Veränderungen betroffen zu sein.

An unserer ersten gemeinsamen Tagung im November 2006 haben wir einerseits über gemeinsame Ziele und Visionen gesprochen, andererseits aber auch die unterschiedliche Rollen und Aufgaben thematisiert. Im Mittelpunkt standen das gemeinsame Erarbeiten von möglichen Feldern einer intensiveren Zusammenarbeit und die Verbesserung der gegenseitigen Unterstützung.

Mit Theater am eigenen Stück arbeiten

Als Einstieg in diese Thematik haben wir das Impulstheater Lupsingen unter der Leitung von Verena Gauthier engagiert. Nach ihren Aussagen ist Theater eine ideale Form, um sehr praktisch am «eigenen Stück» zu





Impulstheater regt das eigene Eingreifen, Spielen an und ermöglicht ein positives, lustvolles Lernen.

üben. Impulstheater spricht nicht nur das Individuum mit seinen Ressourcen und seinem Handlungspotenzial an, sondern hilft beim Finden von Lösungen für die Bewältigung des Lebens und zur Steigerung der Lebensqualität. Es fördert die Entwicklung des einzelnen Menschen und der Gemeinschaft. Das Impulstheater ist eine Dienstleistung der besonderen Art. Forumstheaterstücke werden entsprechend den Zielsetzungen und den Bedürfnissen der Veranstaltenden und des Publikum geschrieben. Diese Stücke werden im Laufe einer Veranstaltung zusammen mit dem Publikum verändert und in Richtung «konstruktive Lösung» entwickelt. Die Zuschauer/innen werden dabei zu Akteuren und setzen ihre neuen Ideen und Lösungsvorschläge gleich auf der Bühne um.

Folgerichtig thematisierte das Impulstheater die Zusammenarbeit zwischen den beiden zusammengeführten Abteilungen. In einer Folge von Szenen wurde ein Mitarbeiter abwechselnd vom Arbeitsmarktzentrum und von der Sozialberatung beraten, dies in zwei verschiedenen Büros und ohne dass die beiden Berater miteinander Kontakt aufgenommen hätten. Die «Nicht-Zusammenarbeit» und deren fatale Folgen für alle Beteiligten wurden sehr schnell sichtbar und auch fühlbar.

Die Szenen wurden in einem zweiten Teil wiederholt. Hier konnten wir als Zuschauer/innen eingreifen und selbst eine Rolle auf der Bühne übernehmen. So konnten wir unsere Vorschläge zum Vorgehen konkret ausprobieren und dabei die Folgen und die Reaktionen der anderen Beteiligten (weiterhin durch Schauspieler gespielt) hautnah und real erleben. Dabei gab es viel zu lachen, aber auch Anlass zur Kontroverse, zum Diskutieren und zum Nachdenken. Besonders eindrücklich war, dass als erstes eine Arbeitsmarktzentums-Beraterin die Rolle des Sozialberaters übernommen hat. So hat – ganz unbewusst und spontan – ein erster Schritt im bereichsübergreifenden Denken und sich Einbringen stattgefunden.

Theater berührt, regt zur Mitarbeit an

Das Impulstheater schaffte es, innert kürzester Zeit die Zuschauer/innen in das zu bearbeitende Thema einzuführen und sie sowohl auf der emotionalen Ebene als auch auf der Sachebene zur Mitarbeit anzuregen. Die Positionen, Fragen und Problemstellungen wurden klar und greifbar. Die überspitzte Darstellung der Situation regte geradezu zu Stellungnahmen und Lösungsvorschlägen an. Das eigene Eingreifen und Spielen und das Erleben der Auswirkungen des eigenen Handelns ermöglichten ein positives Lernen.

In den zwei intensiven Stunden mit dem Impulstheater erlebten wir, wie eine Problemstellung lebendig, emotional, spannend und unmittelbar bearbeitet werden kann. Das Theater animierte uns, mitzumachen – auch, weil es alle unsere Sinne angesprochen hat. Es war eine spannende und lustvolle Problembearbeitung, die es ermöglichte, auf eine lockere Art sehr viele Aspekte zu bearbeiten. Ich bin sicher, dass der lustvolle Einstieg in die Thematik eine positive und nachhaltige Auswirkung auf die Zusammenarbeit der zwei verschiedenen Abteilungen haben wird.

Dank den Erfahrungen aus dem Impulstheater fiel es uns im Nachgang leicht, die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der beiden Bereiche und die unterschiedlichen Aufgaben und Rollen zu definieren und weitere mögliche Massnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit vorzuschlagen. Wir sind überzeugt, dass wir dank der Veranschaulichung durch das Impulstheater dem Ziel einer ganzheitlichen Beratung und einer guten Zusammenarbeit der beiden Teams näher gekommen sind.

Das Impulstheater hat etwas in Gang gebracht und hat einen essentiellen Beitrag zur Klärung und Offenlegung der zu überwindenden Probleme bei der Zusammenführung der unterschiedlichen Kulturen aufgedeckt.

Lorenz Kopp