

schwierige Mitarbeitergespräche

Dr. Ulrich Halbheer-Edelmann, Bereichsleiter Weiterbildung und
Nachdiplomstudien, PHZH

Gerne versuche ich, Ihnen aus der Erinnerung zu schildern, wie der Einsatz der Forumtheatergruppe act-back im Rahmen der Weiterbildung für Bereichsleitende der Pädagogischen Hochschule Zürich (PHZH) bei mir angekommen ist. Nur schon, DASS ich mich nach einem halben Jahr überhaupt noch daran erinnere, zeigt, dass er eine Erinnerungsspur hinterlassen hat.

Vorausschicken möchte ich, dass ich zu jenem Zeitpunkt erst wenige Monate an der PHZH arbeitete. Ich war erst so richtig in meine neue Aufgabe als Bereichsleiter (BL) eingetaucht, erlebte vieles neu (vor allem die Personalführung) und war damals in einer Phase des Abtastens und Erkundens der verschiedenen Handlungsfelder meiner beruflichen Position. Ich hatte zu diesem Zeitpunkt schon MitarbeiterInnen-Gespräche geführt und dabei gute, wie auch weniger gute Erfahrungen gesammelt. Insgesamt stellten sich mir Fragen: Passiert nur mir das? Oder machen andere BL ähnliche/gleiche Erfahrungen? Die Gesprächsbeiträge meiner KollegInnen beim Konzipieren der nächsten act-back Spielszenen sowie ihre Rückmeldung auf die von act-back bereits gespielten Szenen machten mir deutlich, dass sie tatsächlich ähnliche oder sogar gleiche Probleme haben. Das heisst, es gelang den SchauspielerInnen eine Offenheit zu erzeugen, die auf andere Weise wahrscheinlich kaum möglich gewesen wäre. Dadurch, dass man sich als Betroffener einbringen kann und darf, aber gleichzeitig die Möglichkeit hat, in die Zuschauerrolle zu schlüpfen und Distanz zum Geschehen einzunehmen, wird die Furcht reduziert, sich auf den Prozess einzulassen.

Ich erlebte uns BL in diesem Workshop engagiert und bereit, kritische Erfahrungen aus unserer Führungsarbeit auf den Tisch zu legen und zum Gegenstand von sehr authentisch gespielten und Betroffenheit erzeugenden act-back Szenen zu machen. Durch die schauspielerische Kompetenz der DarstellerInnen wurden Details bewusst, welche das Krisenhafte und Bedrohliche solcher Mitarbeiter-Gespräche ausmachen. Ohne zu karikieren, wurde z.B. das Element des Lauerns und Forderns dargestellt, indem eine Darstellerin in der Rolle der Mitarbeiterin ungeduldig mit dem Knie wippte und dabei ihrer Vorgesetzten forsch in die Augen blickte. Es ist act-back gelungen, Standardsituationen in schwierigen Aushandlungsprozessen so realitätsnahe darzustellen, dass Identifikation möglich wurde. Weil die Szenen kurz und prägnant gespielt waren, wurde aber auch ein Prozess der De-Identifikation und Reflexion möglich. Mir haben die gespielten Sequenzen beispielsweise vor Augen geführt, wie gefährlich schnell die Falle der Rechtfertigung in

Gesprächen zuschnappen kann! Auch die Länge des Workshops war - angesichts der grossen Intensität - angemessen.

Wünschbar wäre natürlich (und das wiederum wäre Aufgabe von unserer Institution und von uns selber), dass wir diese Reflexion weiterführen. Wir waren an jenem Nachmittag eine bunt zusammengewürfelte Gruppe aus BL der Ausbildung, der Weiterbildung und der Forschung, die normalerweise wenig miteinander zu tun haben. Wahrscheinlich wäre der Workshop noch effektiver geworden, wenn man jene Arbeitseinheiten zusammengezogen hätte, welche in relativ engem Austausch miteinander stehen. Und natürlich wünschte man sich, dass act-back einen auch auf dem nächsten Schritt begleiten würde: Der Erarbeitung stimmiger Problemlösungen, nach eingehender Reflexion des Gespielten. Was wäre 'good practice'? Wie sähen realistische Auswege aus dem Dilemma aus? Was kann ich mitnehmen und in meinem Alltag einsetzen? Dafür benötigt man mehr als einen Workshop, das ist klar.

Persönliches Fazit: act-back ist eine hervorragende Möglichkeit, Einsicht in latente und manifeste Prozesse menschlicher Interaktion zu gewinnen und die Reflexion darüber anzuregen.

“act-back beginnt dort, wo das herkömmliche Gespräch über heikle Themen verstummen muss.”

Prof. Dr. Monique Honegger, Dozentin PHZH

act-back - Ein Ausgangsgefühl, das wir kennen, dann verdrehen, vorführen, weiterdrehen, umdrehen. Charakteristisch das Gleichgewicht und Miteinandersteuern von Publikum und Darstellenden.

Gerade Tabuthemen lassen sich wegen ihrer absoluten ethischen Dimension in einer herkömmlichen Diskussionsrunde lediglich an der vermeintlich ethisch korrekten Oberfläche andenken. *act-back* steht als Möglichkeit dafür, sich spielerisch vertieft mit Tabuthemen auseinanderzusetzen. "An sich ist nichts weder gut noch böse, nur das Denken macht es erst dazu." (Hamlet, Shakespeare)

Durch das Spiel und das Weglegen der ethisch korrigierenden Brille rücken die Themen näher: Das Reflektieren über ein Thema nach *act-back* ist ein näheres als vor *act-back*.