

Management und Betriebsrat in Veränderungsprozessen

Handlungsfähig sein zwischen Kooperation und Konflikt

Der Betriebsrat ist das Gegenüber der Unternehmensleitung, das sieht die Arbeitsverfassung vor. Dadurch geht es im Verhältnis der beiden um Macht und um Gegenmacht. Allerdings gibt es noch eine zweite Ebene: die der Kooperation, und die wird vor allem dann wichtig, wenn Veränderungsprozesse alle Beteiligten herausfordern. Die Belegschaftsvertretung wird dabei oft als „störend“ und „behindernd“ erlebt. Die Auseinandersetzung mit diesen Gegensätzen eröffnet das Potenzial, Widerstände nutzbringend zu machen, Partnerschaften zu gewinnen und damit Veränderung gelingen zu lassen.

Ziele

- Die Teilnehmer*innen erkennen die wechselseitigen Positionen, Aufgaben und Interessen von Betriebsrat und Management und nehmen ihre Möglichkeiten und Grenzen wahr
- Die Teilnehmer*innen erkennen ihre eigenen Handlungsmuster und Wirkungen
- Die Teilnehmer*innen erkennen Schlüsselfaktoren für gelungene Kooperation in ihrem eigenen Kontext und entwickeln ihre eigenen Ansatzpunkte für Veränderung

Inhalte

- Positionsklärung: Das Verhältnis von Management und Betriebsrat: Antagonisten mit Zwang zur Zusammenarbeit – Grundlagen und Möglichkeiten dafür
- Aktion: Die Dynamik ungleicher Partner mit geliehener Macht – Positions- und Verhaltensänderung erweitert den Handlungsspielraum
- Auswertung: Schlüsselfaktoren gelungener Kooperation und Abgrenzung
- Reflexion: Aufarbeiten eigener archetypischer Muster und Abläufe, und die Reflexion der Hintergründe in der Organisation, der Gruppe und dem Individuum
- Transfer: Persönliche Handlungsschritte entwickeln

Methodik

- Theorie-Inputs
- Angewandte Gruppendynamik
- Plan- und Rollenspiele
- Situationsanalysen
- Einzel- und Gruppenarbeit in strukturierter und freier Interaktion

Zielgruppe

- Führungskräfte und Mitarbeiter*innen mit Kontakt zur Belegschaftsvertretung, die ihr eigenes Verhaltensrepertoire zu ihrem Gegenüber weiterentwickeln wollen
- Belegschaftsvertreter*innen und Betriebsrät*innen mit Kontakt zum Management, die ihr eigenes Verhaltensrepertoire zu ihrem Gegenüber weiterentwickeln wollen

Zeitraumen

2,5 Tage

[Dr. Claus Faber](#)

[Mag. Franz Auinger](#)