

Geschäftsführung meets Betriebsrat – ein Klärungs-Workshop

Geschäftsführung und Betriebsrat haben ganz unterschiedliche Aufgaben und Zielsetzungen. Was Wunder, dass es da manchmal knirscht. Aber gerade deshalb braucht es zwischendurch den gemeinsamen Austausch – andernfalls kommt das alle teuer zu stehen. Aber wie konzipiert man einen im wahrsten Sinn des Wortes „interkulturellen“ Workshop und wie moderiert man, ohne dass sich die Fronten verhärten? Hier berichten wir von einem Eine-Nacht-und-einen-Tag-Workshop, bei dem das gelang.

Ausgangslage und Auftrag

Nach einer Reihe trotziger Arbeitsgerichtsprozesse ist das Betriebsklima ziemlich vergiftet. Deshalb haben sich Personalchef, Geschäftsleitung und oberer Führungskreis aufgerafft, den Betriebsrat für eine Nacht und einen Tag zur Klausur einzuladen. In einem Hotel fernab vom Arbeitsplatz will man wieder ins Gespräch kommen, neue Themen und Formen der Zusammenarbeit ausloten aber nicht allzu viel Territorium preisgeben – so sieht es zumindest aus der Sicht des externen Moderators aus.

Vorgespräche

Die Klausur ist Idee von Personalchef und Geschäftsführung. Sie haben den Moderator ausgewählt. Aber weil der unparteiisch moderieren soll, braucht er das Vertrauen beider „Lager“.

Also gibt's Vorgespräche: Einzelgespräche mit Personalchef und Geschäftsführern. Ganz anders beim Betriebsrat: Da sitzen beim Vortermin alle Mitglieder gemeinsam im Raum – man will von Anfang an verhindern, auseinander dividiert zu werden. Es gelingt, sensible Themen, Ziele und Vorgehen so abzustimmen, dass alle damit leben können – der Moderator auch.

Das Ablauf-Design

Die Grundidee: Der Workshop soll nicht zur „Sitzung“ verkommen! Frontenbildung runterfahren – stattdessen persönlichen Kontakt und „Bewegung“ im wahrsten Sinn des Wortes. Also: Weg

mit dem üblichen Sitz-U des Hotels! Radikaler Verzicht auf Tische und feste Stuhlleihen. Mehrfaches Mischen der „Lager“ in Gruppenarbeiten. Viele kleine „Bühnen“ verteilt im Raum mit Großflächenplakaten mit den gegensätzlichen Positionen. Die „geht“ man im Workshop „gemeinsam durch“ – von Poster zu Poster und später in gemischten Spaziergangsgruppen im nahen Park. Und als natürlichen Gegenpol zwischendurch kurze Abstimmtreffen innerhalb der „Lager“.

Damit das von Anfang an deutlich wird, startet die Klausur in der engen Hotelbar mit Stehbier. Es folgt eine kurze „Ein-Führung“ in die Struktur des Tages („Vernissage“, stehend und gehend ohne Stühle und Tische). Und das Abendessen grillen alle gemeinsam.

Am nächsten Morgen hört man wechselseitig die gegensätzlichen Positionen – immer dort im Raum, wo jeweils die großen Poster hängen, stimmt sich kurz innerhalb der Lager ab und begibt sich anschließend in kleinen gemischten Gruppen auf Spaziergänge in den nahen Park.

Ergebnisse

Einem Teil der Spaziergangsgruppen gelingt es, gemeinsame Schritte zu vereinbaren, die das Konfliktpotential herunterfahren. Andere Themen bleiben auf dem Stand „we agree to disagree“. Aber immerhin: Man ist ins Gespräch gekommen und bringt auch einen Folgetermin unter Dach und Fach und einige gemeinsame Arbeitsschritte bis dahin.