

In vielen Betrieben ist eine verstärkte Zusammenarbeit der unterschiedlichen Interessensgruppen zu beobachten: Wie können dabei heterogene Interessen ausbalanciert werden? Wie kann gegenseitiges Misstrauen ab- und Vertrauen aufgebaut werden? Wie wird mit Konfliktlagen angemessen und fair umgegangen?

Dies berührt konkret Handlungsweisen und innerbetriebliche Rollen der beteiligten Funktionsträger. So tendiert häufig die Interessensvertretung der Beschäftigten, insbesondere durch den Betriebsrat, von einem eher konfrontativ-abwehrenden Wächteramt zu einer neuen Qualität vertrauensvollen Zusammenwirkens. Dem entspricht auf der Seite der Arbeitgeber bzw. des Personalmanagements ein mentaler Abschied von der hierarchisch-autoritär geprägten Führung. Es setzt sich die Erkenntnis durch, dass eine konsensoffene Einbeziehung der Arbeitenden unterhalb der leitenden Managementebene nicht nur dem Betriebsfrieden, sondern zugleich den Unternehmenszielen förderlich ist.

Hindernisse und Vorbehalte müssen beiderseits überwunden werden: etwa Ängste vor Autoritäts- und Machtverlust auf der einen Seite, Probleme mit Informationsdefiziten und einem Wandel des tradierten Rollenverständnisses auf der anderen Seite.

Trotzdem scheint eine Tendenz hin zu einer neuen Betriebs- und Unternehmenskultur stark zu sein, wenn auch keineswegs als rosarotes Harmoniemodell, denn die gegensätzlichen Interessen bleiben nach wie vor verhandlungsbedürftig. Es spielt sich dennoch ein mehr oder minder begrenztes Ko-Management ein, im Idealfall ein institutionalisiertes Diskurs-Verfahren auf gleicher Augenhöhe, in dem das strategische Ziel konstruktiver Entscheidungsfindung zum beiderseitigen Vorteil Priorität genießt: kurz gesagt die Win-Win-Situation. Damit verbunden lässt sich die Vorstellung von mehr unternehmerischer Verantwortung aller Beschäftigten erkennen. Ernst genommen müsste diese zu mehr Freiräumen, zur Übernahme von Verantwortung und zu eigenständigem Handeln führen und aus Sicht der Arbeitnehmer motivierende Antworten auf die Frage enthalten: „Was haben wir denn davon ...?“ Welche Rolle kann bei dieser Veränderung der Betriebskultur professionelle externe Beratung von Trainerinnen und Trainern zur Bearbeitung von Vorbehalten, zu Verfahrensweisen und Motivklärung spielen?

Zur Präsentation von Erfahrungen und zur Diskussion mit Fachleuten und Experten aus den Betrieben laden wir zu unserer Tagung sehr herzlich nach Tutzing ein. In den Workshops können Sie einen praktischen Einblick in verschiedene Ansätze und Beispiele gewinnen. Wir wenden uns insbesondere an Personen, die in Wirtschaftsunternehmen, im öffentlichen Bereich oder in den Kirchen als Personalverantwortliche und Unternehmer, als Führungspersonen der mittleren Ebene, in Betriebsratsfunktionen oder als externe Berater mit diesen Entwicklungen zu tun haben. Weiterhin möchten wir Vertreter/innen aus Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Wissenschaft und Medien ansprechen. Wir freuen uns auf den Meinungs- und Erfahrungsaustausch mit Ihnen.

*Philip Büttner* und *Helmut Grau*, Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt (kda), Nürnberg/München

*Martin Held*, Evangelische Akademie Tutzing

*Alexander Klier*, DGB Bildungswerk Bayern, München

*Ulrich Rohde*, Management Akademie München

## PROGRAMM

Mittwoch, 27. Juni 2007

11.00 Uhr	Beginn der Tagung mit Stehkafee/-tee
11.30 Uhr	<b>Begrüßung und Einführung in die Tagungsthematik</b>
11.45 Uhr	<b>Vertrauen durch Konflikte</b> <i>Christian Prior</i> , Beratungsbüro, München
13.00 Uhr	Mittagessen
14.00 Uhr	<b>(1) SPANNUNGSFELD KO-MANAGEMENT UND INTERESSENSKONFLIKTE</b>
	<b>Effiziente Zusammenarbeit, Mitarbeiterzufriedenheit und Konfliktmanagement</b> <i>Dr. Gunther Bös</i> , Personalleitung Audi, Ingolstadt
	<b>Im Schnittpunkt der Erwartungen</b> <i>Wilhelm Terhaag</i> , Betriebsrat Beta Systems Software, Augsburg
15.30 Uhr	Stehkafee/-tee
16.00 Uhr	<b>(2) UNTERNEHMERISCHE VERANTWORTUNG ALLER – VERTRAUEN UND KONFLIKTE</b>
	<b>Wir sind alle Unternehmerinnen – Arbeitskraftunternehmer</b> <i>Prof. Dr. G. Günter Voß</i> , Universität Chemnitz
	<b>Vertrauen ist gut – Kontrolle auch. Chancen und Risiken sozialer Ressourcen</b> <i>Dr. Olaf Geramanis</i> , Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule für Soziale Arbeit, Basel
17.30 Uhr	Diskussion mit den Referenten in parallelen Gruppen
18.30 Uhr	Abendessen
20.00 Uhr	<b>BETRIEBSKULTUREN, IHRE KONFLIKTE UND IHR UMGANG MIT KONFLIKTEN</b> Vorstellung der Workshops
20.30 Uhr	<b>„Streit-Lust“</b> Standup-Impro-Comedy mit „Brettschneider und Winkler“ <i>Werner Högel, Christian Steinfelder</i> und <i>Michael Armann</i> (Musik), München

anschließend informelle Gespräche in den Salons

Donnerstag, 28. Juni 2007

08.00 Uhr	<b>Gleichnis von den Arbeitern im Weinberg</b> (Matthäus 20) Meditation am Morgen in der Schlosskapelle
09.00 Uhr	<b>BETRIEBSKULTUREN, IHRE KONFLIKTE UND IHR UMGANG MIT KONFLIKTEN PARALLELE WORKSHOPS MIT FALLBEISPIELEN (CASE-STUDIES)</b>
	<b>(1) Professionelles Konfliktmanagement – Training im Umgang mit Konflikten</b> <i>Dr. Wolfgang Neef</i> , Leiter Personalentwicklung, Wacker Chemie AG, München <i>Thomas Weegen</i> , Geschäftsführer, Coverdale Team Management Deutschland, München
	<b>(2) Ideale und gelebte Konflikte – Was ist, wenn es doch Konflikte gibt?</b> <i>Veronika Schlosser</i> , Leiterin Personalentwicklung, Augustinum Stiftung, München
	<b>(3) Zeit für die Wachablösung? – Ursprung und Lösung von Konflikten in Familienunternehmen</b> <i>Dr. Joachim Simen</i> , Wirtschaftsmediator und <i>Dr. Hans Victor Schwartz</i> , Rechtsanwalt & Notar a.D., Agentur für Mediation & Dialog, Gauting
	<b>(4) Konflikte zwischen Personalmanagement und Betriebsrat – Moderierter Interessensausgleich</b> <i>RAin Simone Pöhlmann</i> , Mediatorin, Die Streitschule, München
10.30 Uhr	Stehkafee/-tee
	<b>Fortsetzung der parallelen Workshops</b>
12.30 Uhr	Mittagessen
14.00 Uhr	<b>DGB-Index „Gute Arbeit“ – Betriebskultur als Faktor der Motivation und Arbeitsproduktivität</b> <i>Tatjana Fuchs</i> , Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie, Augsburg
15.00 Uhr	Stehkafee/-tee
15.30 Uhr	<b>Betriebskultur und Umgang mit unterschiedlichen Interessen – Perspektiven für die betriebliche Praxis</b> <i>Dr. Nikolaus Seibt</i> , Geschäftsführer Institut für Konfliktforschung und Krisenbearbeitung, Aschheim b. München

Diskussionsrunde mit den Referentinnen und Referenten des Tages

Abschlussdiskussion ins Plenum

17.30 Uhr

Pause

18.00 Uhr

Abschluss der Tagung mit Abendessen/Bufferet

Es besteht die Möglichkeit der Übernachtung auf Freitag den 29. Juni 2007 einschließlich Frühstück.

Die Veranstaltung ist als Bildungsmaßnahme für Betriebsräte gemäß § 37,6 BetrVG in Verbindung mit § 40 BetrVG bzw. für Personalräte gemäß § 46 Abs. 6 BPersVG in Verbindung mit § 44/1 BPersVG bzw. Art. 46/5 BayPVG in Verbindung mit Art. 44 Abs. 1 BayPVG geeignet.

## TAGUNGSTEAM

Philip Büttner und Helmut Grau, Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt (KDA), Nürnberg/München  
 Martin Held, Evangelische Akademie Tutzing  
 Alexander Klier, DGB Bildungswerk Bayern, München  
 Ulrich Rohde, Management Akademie München

## TAGUNGSORGANISATION

Doris Brosch  
 Telefon (0 81 58) 251-125  
 Telefax (0 81 58) 99 64 24  
 Email: brosch@ev-akademie-tutzing.de  
 beantwortet Ihre Anfragen zu der Veranstaltung in der Zeit von Montag bis Freitag von 9.00 Uhr bis 12.00 Uhr.

## ANMELDUNG

Ihre Anmeldung erbitten wir schriftlich. Bitte verwenden Sie hierfür nach Möglichkeit die Antwortkarte. Ihre Anmeldung wird **nicht bestätigt** und ist verbindlich, sollten Sie von uns nicht eine Absage wegen Überbelegung erhalten.

**Anmeldeschluss ist der 20. Juni 2007.**

## ABMELDUNG

Sollten Sie kurzfristig an der Teilnahme verhindert sein, bitten wir **bis spätestens zum 20. Juni 2007** um entsprechende **schriftliche** Benachrichtigung, andernfalls werden Ihnen **50%** (bei Ermäßigung ausgehend vom vollen Preis), mit Tagungsbeginn **100%** der von Ihnen bestellten Leistungen in Rechnung gestellt.

## PREISE

für die gesamte Tagungsdauer:

		Ermäßigung
Teilnahmebeitrag	€ 60,00	€ 30,00
Vollpension im Einzelzimmer	€ 96,00	€ 48,00
Vollpension im Doppelzimmer	€ 86,00	€ 43,00
Verpflegung	€ 56,00	€ 28,00
(ohne Übernachtung/Frühstück)		

Für die weitere Übernachtung von Donnerstag, 28. Juni auf Freitag, 29. Juni 2007 berechnen wir zusätzlich für das Einzelzimmer mit Frühstück € 40,00 und das Doppelzimmer mit Frühstück € 30,00.

Wir bitten um Begleichung bei Anreise durch Barzahlung oder EC-Karte. Bestellte und nicht in Anspruch genommene Einzelleistungen können nicht rückvergütet werden.

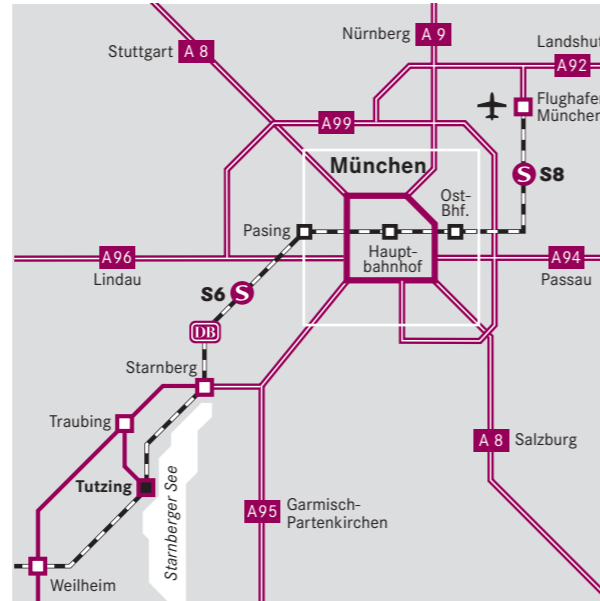
Die Tagung wird zu einem erheblichen Teil aus Kirchensteuermitteln finanziert.

## ERMÄSSIGUNG

erhalten Auszubildende, SchülerInnen, StudentenInnen (bis zum vollendeten 30. Lebensjahr), Zivildienstleistende, Wehrpflichtige und Arbeitslose gegen Vorlage ihres aktuellen Ausweises.

## VERKEHRSVERBINDUNGEN

Ab München Hbf: (S6, Tiefgeschoss) bis Endstation Tutzing oder Regionalbahn der Richtung München - Garmisch bzw. Kochel. Fußweg vom Bahnhof zur Akademie: 10 Minuten. Mit dem Auto fahren Sie von München auf der Autobahn in Richtung Garmisch bis zur Abzweigung Starnberg, von Starnberg auf der B2 bis Traubing, nach Traubing Abzweigung links nach Tutzing.  
 Wenn Sie bei Ihrer Anreise noch jemanden mitnehmen wollen oder selbst eine Mitfahrgelegenheit suchen, empfehlen wir folgende Internetadresse: **www.bahn.de** (Mitfahrerbörse).



## GÜNSTIGE S-BAHN BZW. ZUGVERBINDUNGEN

	DB	S6	DB
ab München-Hbf	9.32 Uhr	9.53 Uhr	10.32 Uhr
ab München-Pasing an Tutzing	9.39 Uhr 9.59 Uhr	10.03 Uhr 10.36 Uhr	10.39 Uhr 10.59 Uhr
	DB	S6	DB
ab Tutzing	18.00 Uhr	19.04 Uhr	19.00 Uhr
ab München-Pasing an München-Hbf	18.21 Uhr 18.27 Uhr	19.38 Uhr 19.47 Uhr	19.21 Uhr 19.27 Uhr

Bildnachweis: Fotosearch  
 Tagungsnummer: 3012007

Deutsche Post

Entgelt bezahlt  
 82327 Tutzing (Allemagne)

Wenn unzustellbar, zurück! Bei Umzug: Anschriftenberichtigungskarte!

Evangelische Akademie Tutzing

Schloss-Straße 2+4  
 82327 Tutzing am Starnberger See  
 www.ev-akademie-tutzing.de



VERÄNDERUNG DER  
 BETRIEBSKULTUR –  
 UMGANG MIT KONFLIKTEN



Evangelische Akademie Tutzing

27. und 28. Juni 2007

Tagungsort: Evangelische Akademie Tutzing