

# Vorwort

Rechtliches Wissen ist eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Arbeit im Personalrat. Dieses Wissen »fällt nicht vom Himmel«, sondern muss hart erarbeitet werden. Spätestens mit seiner Wahl muss sich jedes Personalratsmitglied in das jeweilige Personalvertretungsgesetz einarbeiten, weitere Gesetze studieren, Kommentare wälzen, Handbücher zu Hilfe nehmen, sachkundige Personen um Rat fragen, Schulungen und Tagungen besuchen, Fachzeitschriften durcharbeiten und Fachbücher lesen. Erfahrung und Fingerspitzengefühl im Umgang mit Gesetzen und Vorschriften ergeben sich mit der Zeit. Dabei ist die Zusammenarbeit im Personalrat vor Ort und auch mit anderen Personalräten sicherlich hilfreich.

Von einem Beschäftigten, der neu in den Personalrat gewählt wurde, kann nicht erwartet werden, dass er Kenntnisse wie ein Fachanwalt für Arbeitsrecht besitzt, auch wenn dies viele Beschäftigte als selbstverständlich voraussetzen. Was die Wähler jedoch berechtigter Weise von jedem Personalratsmitglied erwarten dürfen, sind Engagement und der Wille, sich in die neue Materie einzuarbeiten und sich weiterzubilden.

Rechtliches Wissen allein reicht jedoch für eine erfolgreiche Personalratsarbeit nicht aus. Denn es kommt auch auf die Umsetzung an. Ohne Umsetzung bleibt alles rechtliche Wissen nur graue Theorie. Für Personalräte bedeutet dies: Durchsetzung von Interessen und Positionen in Verhandlungen mit dem Arbeitgeber und vor dem Verwaltungsgericht genauso wie das Austragen von Konflikten mit dem Arbeitgeber, evtl. auch mit anderen Personalratsmitgliedern oder mit Beschäftigten.

Wesentlich bei solchen Auseinandersetzungen und Konflikten ist die soziale Kompetenz, also die Fähigkeit, »individuelle Handlungsziele mit den Einstellungen und Werten einer Gruppe zu verknüpfen und in diesem Sinne auch das Verhalten und die Einstellungen von Mitmenschen zu beeinflussen« (Wikipedia 2010). Letztendlich geht es um Teamfähigkeit und kommunikative Kompetenz. Denn als Mitglied im Personalrat haben wir vor allem Umgang mit anderen Personen, Meinungen, Einstellungen und Positionen. Je nach Sachverhalt muss sich der Personalrat als Gremium und jedes einzelne Mitglied auf neue Situationen einstellen und angemessen reagieren. Ein Patentrezept im Umgang mit dem Arbeitgeber gibt es nicht: Ein ehrlicher Streit, ein offenes Gespräch, eine harte Konfrontation – die Möglichkeiten von Reaktion oder Aktivität sind sehr unterschiedlich.

Dieses Buch will keine allgemein gültigen Handlungsanleitungen, sondern Anregungen für die tägliche Personalratsarbeit geben. Dabei beschränken wir uns auf solche Themen, die uns für den Personalratsalltag hilfreich erscheinen: Klärung des Selbstverständnisses als Gremium und als Personalratsmitglied, Anregungen zur Entwicklung des Gremiums, zum Umgang untereinander, mit dem Arbeitgeber und mit den Beschäftigten.

Die »Tipps« wenden sich vorrangig an neugewählte Personalratsmitglieder, die ihre ersten Schritte im Personalrat gehen. Ihnen soll die Angst vor der »großen Aufgabe« genommen werden, indem sie erfahren, worauf sie sich eingelassen haben. Aber auch den »alten Hasen« im Personalrat kann das Büchlein zur Auffrischung ihrer Kenntnisse dienen, neue Anregungen geben und die sozialen Kompetenzen erweitern. Daneben können die »Tipps« bei – z.B. gewerkschaftlichen – Schulungen eingesetzt werden.

### **Noch einige Hinweise:**

Aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung und zur besseren Lesbarkeit haben wir ausschließlich die männliche Form verwendet; alle emanzipierten Leserinnen und Leser mögen uns dies nachsehen.

Wichtige Begriffe sind fett gedruckt; ein Stichwortverzeichnis am Ende soll das Auffinden der Begriffe erleichtern.

Grundlage der personalvertretungsrechtlichen Erläuterungen ist das Bundespersonalvertretungsgesetz (BPersVG). Es gilt jedoch ausschließlich für die Behörden und Einrichtungen des Bundes. Wegen der föderalen Struktur der Bundesrepublik gibt es in nahezu allen Bundesländern eigenständige Landespersonalvertretungsgesetze. Für die entsprechenden Mitbestimmungsgesetze der Bundesländer sind die Hinweise deshalb nur dann übertragbar, wenn die Bestimmungen wortgleich sind.

Daher ist es besonders wichtig, sich gleich zu Beginn der Personalratsarbeit einen Überblick zu verschaffen, welche Regelung vor Ort gilt. Daneben gibt es zum Teil noch länderspezifische zusätzliche Regelungen. Beispiele dafür sind: Hessisches Bildungsurlaubsgesetz, Hessische Beihilfeverordnung, Bayerisches Verwaltungsgerichtsgesetz, Bayerische Reisekostenverordnung.

Weil wir wegen des begrenzten Umfangs des Büchleins nur das Bundespersonalvertretungsgesetz berücksichtigen können, haben wir auch ausdrücklich auf die Erläuterung mitbestimmungsrechtlicher Fragen verzichtet. Sie sollten anhand des vor Ort gültigen (Landes-)Personalvertretungsgesetzes in einer ausführlichen Schulung erarbeitet werden. Ein kurzer Überblick zu den Beteiligungsrechten von Personalräten ist lediglich enthalten im Abschnitt 4.5 (Der Personalrat bestimmt mit).

Die »Tipps für neu- und wiedergewählte Personalratsmitglieder« gehören zum Geschäftsbedarf eines jeden Personalrats; sie sind aus den Personalratsbüros nicht mehr wegzudenken. Die zweite Auflage zeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

In der zweiten, überarbeiteten und aktualisierten Auflage wurden insbesondere die Neuerungen im Öffentlichen Dienst berücksichtigt: Ablösung des BAT durch den TVöD, Aufgabe der Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten. Daneben sind die Änderungen im gesetzlichen Bereich berücksichtigt, u. a. das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG).

Die Autoren verfügen über langjährige Erfahrungen mit Personalräten und mit kirchlichen Mitbestimmungsregelungen, insbesondere in Bayern und Hessen. Daher fühlen wir uns dem Grundsatz verpflichtet: »Aus der Praxis – für die Praxis«. Dennoch mag uns dies nicht in allen Punkten gelungen sein. Deshalb freuen sich Verlag und Autoren über Kritik, Hinweise und Anregungen.

Wir wünschen bei der Lektüre viel Spaß und den erwarteten Lernerfolg!

Frankfurt am Main, im Oktober 2010

Die Autoren

# 4. Der neugewählte Personalrat beginnt seine Arbeit

Nach den verschiedenen Erwartungen an die Personalratsmitglieder und einem ersten Einstieg in die Rechtsgrundlagen des Personalvertretungsgesetzes, wollen wir nun auf die Rahmenbedingungen eingehen, denen ein neugewähltes Personalratsmitglied gegenüber steht. Es stellen sich Fragen zur Bedeutung des Amtes, zur Dienststelle, also zu dem Bereich, für den ich jetzt zuständig bin und zu den neuen Partnern, mit denen ich zusammenarbeiten muss. Es ist lohnend, sich diese Zusammenhänge klar zu machen, am besten gemeinsam mit anderen neugewählten Personalratsmitgliedern. Dabei können unterschiedliche Sichtweisen und Rollen deutlich werden.

Einen Satz sollten sich neugewählte Personalratsmitglieder immer wieder vorsehen: »Ich bin nicht allein in meiner neuen Funktion!« Das bedeutet, ich kann die anderen Neugewählten, aber auch die »alten Hasen« um ihre Meinung bitten, nach der Erläuterung eines Zusammenhangs fragen usw. Klar ist auch: Es gibt noch Andere, die in der gleichen neuen Rolle sind wie ich. Das schafft die Basis für Solidarität. Angst und Unsicherheit angesichts der neuen Aufgabe und die Freude wie der Stolz über die erfolgte Wahl sind die zwei Seiten eines frisch gebackenen Personalratsmitglieds. Das macht die Sache spannend.

## 4.1 Ich bin in den Personalrat gewählt – was bedeutet dieses Amt?

Wer für den Personalrat kandidiert hat, hat zunächst einmal die Bereitschaft gezeigt, sich zu engagieren und Verantwortung zu übernehmen. Wenn wir gewählt sind, ist das ein Vertrauensbeweis einer bestimmten Zahl von Beschäftigten, die uns bei der Wahl ihre Stimme gegeben haben. Diese **Vertrauensstellung** sollte uns Mut machen, die neue Aufgabe anzugehen.

Mit der erfolgreichen Wahl in den Personalrat haben wir das **Mandat** der Beschäftigten erhalten, ihre Interessen in der Dienststelle wahrzunehmen. Dass diese Interessen und Erwartungen nicht bei allen Beschäftigten gleich sind, haben wir in Punkt 2 gelesen. Das neue Mandat bedeutet also, Verantwortung für die Dienststel-

le und für die Beschäftigten zu tragen. Daneben bringt es auch viele Gestaltungsmöglichkeiten mit sich. Ohne Personalrat würde die Dienststelle anders aussehen, das müssen wir uns immer wieder klar machen.

Personalratsmitglieder bekleiden ein so genanntes »Ehrenamt«, also ein Amt, das sie unentgeltlich und ohne materielle Zuwendungen ausüben. Ehrenamtliche Arbeit hat in unserer Gesellschaft eine große Bedeutung, etwa als Schöffe, als Mitglied eines Vereins-, Partei- oder Gewerkschaftsvorstands. Es ist der Versuch, bei aller notwendigen Fachlichkeit und Professionalität auch die Sicht der Laien in alle gesellschaftlichen Bereiche einfließen zu lassen. Zusätzlich macht uns das Ehrenamt **unabhängig** von Einflüssen des Arbeitgebers und auch der Beschäftigten.

Interessenvertretung, Verantwortung für die Dienststelle und Ehrenamt machen die besondere Bedeutung der Mitgliedschaft im Personalrat aus. Als solche ragen wir auch aus den Beschäftigten unserer Dienststelle heraus und können uns »bedeutend« fühlen.

### Praxistipp



Neugewählte Personalratsmitglieder sollten sich die Bedeutung ihres Amtes klar machen, bevor sie sich in die Arbeit stürzen. Gemeinsam mit Anderen im neugewählten Gremium können die verschiedenen Sichtweisen diskutiert und gegenüber gestellt werden. Die Klärung solcher Fragen ist wesentlich, um zu einem gesunden Selbstverständnis als Personalratsmitglied zu finden.

Auch in den Rahmen von Familie, Freundes- und Bekanntenkreis muss die neue Rolle »Personalratsmitglied« eingeordnet werden. Vielleicht hat das neue Amt auch Auswirkungen auf Hobbys und Freizeitbeschäftigungen?

## 4.2 Der Personalrat hat bereits eine Vorgeschichte

Neuen Personalratsmitgliedern muss klar sein, dass sie in ein Gremium gewählt wurden, das nicht erst mit der neuen Amtszeit zu leben beginnt. Oft sind – abgesehen von Ein-Personen-Personalräten – im Personalrat auch so genannte »alte Hasen« vertreten, die mehr oder weniger dominant Meinung und Diskussion bestimmen. Sie sind vielleicht sogar der Überzeugung, die »Neuen« im Personalrat bräuchten nur ihren Stil und ihre Arbeitsweise zu übernehmen, damit der Personalrat weiterhin erfolgreich tätig ist.

Auch der Umgang zwischen Personalrat und Dienststellenleitung dürfte bereits

durch die Vergangenheit geprägt sein: Viele Reaktionsmuster, Verhaltensweisen und der Führungsstil in der Dienststelle haben sich eingeschliffen. Die bisherigen Konflikte und der Umgang mit ihnen haben bereits eine bestimmte Betriebskultur entstehen lassen. Der neugewählte Personalrat tritt in die »Betriebsgeschichte« ein.

Diese Rahmenbedingungen, vor denen jedes neugewählte Personalratsgremium steht, stellen an »altgediente« und an neugewählte Personalratsmitglieder unterschiedliche Aufgaben:

Für die **erfahrenen Personalratsmitglieder** heißt das:

- Verständnis entwickeln für die Situation der Neuen.
- Zeit nehmen für die Einführung der Neuen in die Personalratsarbeit.
- Strukturierte Zusammenstellung der wichtigen Informationen zur Orientierung in der Personalratsarbeit geben.
- Bereitschaft zeigen, eingeschliffene Haltungen und verfestigte Bewertungen hinterfragen zu lassen.

Für die **neuen Personalratsmitglieder** heißt das:

- Neugier auf die Informationen der erfahrenen Personalratsmitglieder.
- Bereitschaft, sich konstruktiv und kritisch mit diesen Informationen auseinander zu setzen.

### Praxistipp



Gleich auf einer der ersten Sitzungen des neugewählten Personalrats wird ausreichend Zeit eingeplant für eine Art Übergabe der erfahrenen Personalratsmitglieder an die Neugewählten. Handelt es sich um einen großen Personalrat, und ist die Zahl der Neugewählten beträchtlich, empfiehlt sich eine eintägige Klausurtagung. Neugewählte Personalratsmitglieder sollten außerdem so schnell wie möglich eine Schulung über die Grundlagen des Personalvertretungs- und Arbeitsrechts besuchen. Anregungen und Kritik der Neuen sind unbedingt ernst zu nehmen. Bestehende Regularien im Personalrat dürfen nicht wie selbstverständlich übernommen werden. Hat der Personalrat bereits eine Geschäftsordnung, ist sie intensiv mit den neuen Mitgliedern zu diskutieren und neu zu beschließen. Gerade die neuen Personalratsmitglieder können hier mit unverstelltem Blick vermeintliche Sicherheiten auf den Prüfstand stellen. Auch die »alten Hasen« im Personalrat tun gut daran, lieb gewordene Strukturen je nach Rückmeldung der neuen Personalratsmitglieder unvoreingenommen zu überdenken.

Die Frage, wie gut die **Integration neuer Personalratsmitglieder** in das Gremium gelingt, hängt von mehreren Faktoren ab:

- Wie viele Neue kommen in den Personalrat?
- Wie groß ist das Beharrungsvermögen der »alten« Personalratsmitglieder?

- Wie ausgeprägt ist das Selbstbewusstsein der neuen Personalratsmitglieder?
- Wie offen ist das Diskussionsklima im Personalrat im Hinblick auf Strukturen und Verfahren?

Der Verlauf der Integrationsphase in die neue Gruppe (Personalrat) hat auch Auswirkungen auf das interne Gefüge, die Rollenverteilung und das Binnenklima im Personalrat. Bleiben die »Neuen« lediglich Außenseiter? Werden sie von den »alten« Personalratsmitgliedern als nicht integrationsfähig abgestempelt? Oder gelingt eine ergebnisreiche Synthese von Altem und Neuem, die die Arbeit des Personalrats nach vorne bringt? Daher lohnt es sich für alte und neue Personalratsmitglieder, in dieser ersten Phase der Gruppenentwicklung (Orientierung) besonders auf integrative Elemente bei Sitzungen und Gesprächen zu achten.

Besonders schwer werden es Personalratsgremien haben, die **vollständig neu zusammengesetzt** sind. Ist ein Personalrat neu in der Dienststelle, muss er sich umgehend Hilfe von außen holen: vom Gesamt-Personalrat (GPR), von benachbarten Personalräten oder von der Gewerkschaft, und die Mitglieder müssen so schnell wie möglich Schulungen besuchen. Hat ein kompletter Austausch im Personalrat stattgefunden, ist natürlich auch die Vorgeschichte des Gremiums besonders wichtig. Hier helfen informelle Kontakte zu den alten Personalräten, um zu einer Einschätzung zu kommen, weshalb der alte Personalrat nicht mehr wiedergewählt wurde, warum er vielleicht aufgegeben hat und welchen Anteil eventuell die Dienststellenleitung dabei hatte.

Bei den nächsten Abschnitten

- Wo findet die Personalratsarbeit statt?
- Wer ist mein Gegenüber? Welche Vorgaben gibt es für die Zusammenarbeit?
- Wen vertrete ich im Personalrat?
- Die Arbeit wird verteilt

sind die »Alt«-Personalräte angesprochen, erforderliche Informationen zu geben und für die notwendige Integration der Neuen zu sorgen. Für die neuen Personalräte werfen wir Fragestellungen auf und geben Hilfen für eine erste Orientierung im Personalrat.

## 4.3 Die erste Orientierung für neue Personalratsmitglieder

### 4.3.1 Wo findet die Personalratsarbeit statt?

Wesentlicher Teil der Rahmenbedingungen, unter denen Personalräte tätig sind, ist der Ort der Arbeit. Für Personalräte kleinerer Dienststellen mag das weniger ein

Problem sein, für neugewählte Personalräte in großen Dienststellen mit unterschiedlichsten Aufgaben kann ihr neues Betätigungsfeld im Personalrat am Anfang ein wahrer Dschungel sein. Es geht um die Klarheit darüber, was zu meiner Dienststelle gehört, in der der Personalrat gebildet wurde. Welche Einrichtungen mit welchen Aufgaben und Dienstleistungen sind Teil der **Dienststelle**, für welche und für wie viele Beschäftigte ist der Personalrat zuständig, welche Berufsgruppen gibt es? Dienststelle ist die Ebene, auf der der Personalrat gewählt wurde.

Das Bundespersonalvertretungsgesetz (BPersVG) definiert Dienststellen im § 6: »Dienststellen im Sinne dieses Gesetzes sind die einzelnen Behörden, Verwaltungsstellen und Betriebe der in § 1 genannten Verwaltungen sowie die Gerichte.« Eine Dienststelle ist die räumlich-organisatorische Einheit, für die eine Personalvertretung vorgesehen ist. Unter dem Oberbegriff der Dienststelle sind diejenigen organisatorischen Einheiten zu verstehen, die einen selbstständigen Aufgabenbereich haben und innerhalb der Verwaltungsorganisation verselbstständigt sind (BVerwG vom 2. 3. 1993, 6 P 34.91). Die organisatorische Selbstständigkeit ist jedoch nur gegeben, wenn der Dienststellenleiter im Allgemeinen über die Sachverhalte selbstständig entscheiden kann, an deren Regelungen der Personalrat zu beteiligen ist. Dabei ist es unerheblich, ob der Dienststellenleiter an Weisungen einer übergeordneten Dienststelle gebunden ist.

§ 6  
BPersVG

Um sich einen Überblick über den künftigen Aufgabenbereich von Personalratsmitgliedern zu verschaffen, sollten folgende Fragen gestellt werden:

- Welche Dienststellenteile bestehen?
- Welche Dienstleistungen werden angeboten?
- Gibt es eventuell Außenstellen der Dienststelle in anderen politischen Gemeinden?
- Wie viele Beschäftigte gibt es insgesamt?
- Welcher Dienststellenteil hat wie viele Beschäftigte?
- Welche Berufsgruppen gibt es in welchem Dienststellenteil?
- Wie viele weibliche und männliche Beschäftigte gibt es in der Dienststelle?
- Wie viele schwerbehinderte Beschäftigte gibt es in der Dienststelle?
- Wie viele Jugendliche und Auszubildende gibt es in der Dienststelle?
- Wie viele ausländische Beschäftigte gibt es in der Dienststelle?
- Welche Rechtsform hat meine Dienststelle?
- Welches sind die wesentlichen Entscheidungsgremien in der Dienststelle? (Welches sind die wesentlichen informellen Entscheidungsgremien?)
- Wer ist das Gegenüber des Personalrats, wer ist unser Verhandlungspartner, in einem Wort: Wer ist die Dienststellenleitung?
- Ist der Arbeitgeber noch im Arbeitgeberverband?
- Hat es in der Vergangenheit Ausgründungen, Privatisierungen gegeben?