

aktiv im Personalrat

## Tipps für neu- und wiedergewählte Personalratsmitglieder

Rechtliches Wissen + soziale Kompetenz

Bearbeitet von  
Herbert Deppisch, Robert Jung, Erhard Schleitzer

3., aktualisierte Auflage 2015. Buch. 220 S. Kartoniert  
ISBN 978 3 7663 6456 2  
Format (B x L): 14,7 x 21 cm

[Recht > Arbeitsrecht > Tarifvertrag, Arbeitskampf, Schlichtung](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of varying sizes, arranged in a slight arc. Below the main text, the words 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' are written in a smaller, red, all-caps, sans-serif font.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

## 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 vorsagen: »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 Dienststelle 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 eingeschlimmert. 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, eingeschlimmte 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
- Kritische Fragen zu stellen und die Vergangenheit des Personalrats zu erkunden.

### Praxistipp

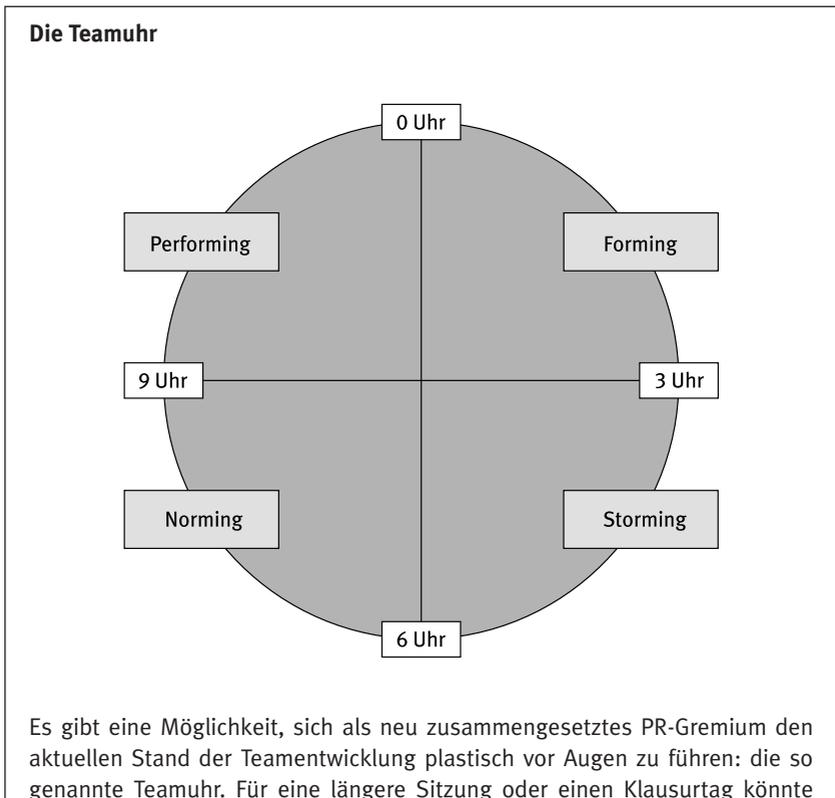


Gleich auf einer der ersten Sitzungen des neugewählten Personalrats wird ausreichend Zeit eingeplant für eine Art Übergabe der erfahrenen Personalratsmitglieder an die Neugewählten. Handelt es sich um einen großen Personalrat, und ist die Zahl der Neugewählten beträchtlich, empfiehlt sich eine eintägige 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 ausgeprägt ist das Selbstbewusstsein der alten 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.



diese Einschätzung aller PR-Mitglieder vorbereitet werden. Die Teamuhr besteht aus vier Phasen und ist aufgebaut wie eine Uhr mit einem Zifferblatt von 12 Stunden (s. Grafik):

Erste Phase (0–3 Uhr): **Forming**, die Gruppen- oder Teammitglieder sind höflich, unpersönlich, gespannt, vorsichtig.

Zweite Phase (3–6 Uhr): **Storming**, die Gruppen- oder Teammitglieder haben unterschwellige Konflikte, es gibt mühsames Vorankommen, Cliquesbildung und Ausweglosigkeit.

Dritte Phase (6–9 Uhr): **Norming**, es finden statt: Konfrontation der Standpunkte, Entwicklung neuer Umgangsformen und Regeln, es gibt Feedback.

Vierte Phase (9–12 Uhr): **Performing**, das Team bzw. die Gruppe ist ideenreich, flexibel, offen, leistungsfähig und solidarisch. Damit ist sie wirklich arbeitsfähig, alles »flutscht« und sie ist »am Ziel angekommen«.

(Teamuhr nach dem Phasenmodell des US-Psychologen Bruce W. Tuckman)

Alle Gremiumsmitglieder erhalten einen Klebezettel mit ihrem Namen und werden aufgefordert, ihren Namen an die Stelle des Ziffernblatts zu kleben, an dem sich ihrer Meinung nach das Team derzeit in seiner Entwicklung befindet.

Mit der Teamuhr kann ein Gremium wie der Personalrat gemeinsam und anschaulich erkunden, wie weit die Teamentwicklung nach gemeinsamer Einschätzung bereits gediehen ist. Und nach unserer Erfahrung in vielen Seminaren liegen die Einschätzungen der Mitglieder eines solchen Gremiums meist nicht so weit auseinander. Es stärkt die Gemeinsamkeit eines Gremiums, einer Gruppe, es wächst so etwas wie ein »Teamgefühl«. Jedenfalls lohnt es sich, die Einschätzungen gemeinsam festzuhalten und dies evtl. auch zu einem späteren Zeitpunkt (z. B. ein Jahr) zu wiederholen. Dann lässt sich in der Regel bereits eine gewisse Entwicklung ablesen. Das kann sehr spannend sein.

Man sollte die Methode nicht überbewerten, aber sie kann helfen, die Entwicklung einer Gruppe bewusst zu machen und sie auf ihrem Weg positiv zu begleiten.

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 Dienst-