

Change-Maker Personalrat

Betriebs- und Personalräte spielen eine wichtige Rolle in Banken und Sparkassen. Sie sind gut vernetzt, nah an den Mitarbeitenden und verstehen die Herausforderungen des Arbeitsalltags. Ihre Aufgabe ist es, die Belange der Belegschaft zu vertreten – doch was passiert, wenn diese Perspektive einseitig wird?

Ein Großteil der Arbeit von Personalräten besteht darin, Beschwerden zu bearbeiten: Menschen fühlen sich schlecht behandelt, überlastet oder unfair behandelt. Dabei laufen Personalräte Gefahr, den Eindruck zu gewinnen, dass die gesamte Belegschaft überfordert und belastet ist. Doch dieser Blickwinkel verzerrt die Realität. Nur ein kleiner Anteil der Mitarbeitenden ist krank, überarbeitet oder hilfsbedürftig. Dadurch fokussiert sich die Arbeit in manchen Gremien nur auf einen kleinen Aspekt des gesamten Geschehens. Was wäre, wenn noch mehr Personalräte stattdessen wirklich alle Mitarbeitenden vertreten würden? Welche Veränderungsmacht könnten sie gemeinsam mit dem Top-Management entfalten?

Verzerrung durch den Arbeitsalltag

Wie bei einem Krankenkassenmitarbeiter, der hauptsächlich mit kranken Menschen in Kontakt steht, erleben Personalräte oft vor allem die Probleme im Institut. Sie nehmen Rückmeldungen entgegen, moderieren Konflikte und setzen sich für Mitarbeiter ein, die Unterstützung brauchen. Das führt manchmal dazu, dass der Blickwinkel einseitig wird. Es scheint, als ob ein Großteil der Mitarbeiter z.B. überlastet wäre. Kontakt zu Menschen, die sich nicht aktiv melden, besteht meist unregelmäßig z.B. im Rahmen der Zustimmung bei Stellenausschreibungen oder Höhergruppierungen bzw. Dienstjubiläen und dem persönlichen Austausch bei Veranstaltungen.

Narrativ der Gegensätze

Ein weiteres Hindernis liegt in der häufig propagierten Erzählung von „gut“ und „böse“, die vor allem von Gewerkschaften gepflegt wird. Das Narrativ: Die Arbeitgeberseite sei darauf aus, Menschen auszubeuten, während die Arbeitnehmervertretung die Interessen der „Schwachen“ schütze. Ein antiquiertes Menschenbild. Dieses Bild erzeugt eine Haltung des Gegeneinanders und erschwert manchmal die Zusammenarbeit zwischen Personalräten und Top-Management erheblich. Dabei teilen beide doch eigentlich dasselbe Ziel: ein erfolgreiches Unternehmen, in dem Menschen gerne arbeiten.

Dieses Muster führt in manchen Instituten dazu, dass Personalräte glauben, sie müssten sich für die „Schwachen“ einsetzen. Doch haben wir es mit mündigen Menschen in Betrieben zu tun. Gleichzeitig gibt es unterschiedliche Leistungsniveaus. Gerade hier ist es wichtig und notwendig, die Perspektive auf die gesamte Belegschaft zu lenken. Gerade die Höchstleistungen Einzelner bleiben dem Personalrat manchmal verborgen – obwohl sie das Rückgrat des Unternehmenserfolgs bilden.

Wenn Personalräte nur einen Teil der Belegschaft repräsentieren und in einem Gegeneinander mit dem Top-Management verharren, wird ihr Potenzial, Veränderungen voranzutreiben, begrenzt. Ihre Rolle könnte jedoch weit darüber hinausgehen – hin zu einer echten Veränderungsmacht im Unternehmen. Worauf sollten sich Personal- und Betriebsräte daher fokussieren:

Die gesamte Belegschaft anhören

Personalräte sollten ihren Blickwinkel stetig erweitern und bewusst auch die Perspektiven der Menschen einbeziehen, die sich nicht aktiv melden. Regelmäßige Gespräche mit Mitarbeitenden aus allen Leistungsebenen können helfen, ein vollständiges Bild über die Organisation zu erhalten.

Zusammenarbeit mit dem Top-Management

Anstatt sich auf Konflikte oder Formalien zu konzentrieren, könnten Personalräte gezielt mit dem Top-Management zusammenarbeiten, um positive Veränderungen zu gestalten. Gemeinsam könnten sie Rahmenbedingungen schaffen, die sowohl die Schwachen unterstützen als auch die Starken fördern. Hier gibt es zahlreiche leuchtende Beispiele, die Mut machen und aus dem Gewerkschaftsnarrativ „Gut gegen Böse“ ausgebrochen sind.

Das Gegeneinander durch ein Miteinander ersetzen

Um etwaige Gräben zwischen Personalräten und Top-Management zu überwinden, braucht es den bewussten Schritt zu einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit. Beide Seiten sollten sich auf ihr gemeinsames Ziel fokussieren: ein erfolgreiches Unternehmen, das Arbeitsplätze sichert und eine Kultur schafft, in der Menschen gerne arbeiten.

Personalräte sind in einer einzigartigen Position, um echten Wandel voranzutreiben. Doch dafür müssen sie ihren Fokus erweitern. Wenn sie nicht nur die Schwachen unterstützen, sondern alle Mitarbeitenden repräsentieren und den Dialog mit dem Top-Management suchen, können sie eine neue Dynamik im Unternehmen schaffen. Hierfür gibt es bereits einige Vorbilder, von denen ich mir noch viel mehr wünsche.