

Inhalt

Literaturempfehlungen	7
I. Effektivität kannst Du nicht kaufen	9
II. Was macht den Personalrat (un)effektiv?	11
III. Effektiv – oder bloß effizient?	14
IV. Die Grundlagen effektiver Personalratsarbeit	16
V. Die eigenen Motive reflektieren	21
1. Für wen und warum mache ich das alles?	21
2. Personalratsmitglied – »aus Versehen«?	22
3. Die eigenen Kompetenzen ins Spiel bringen	23
VI. Aufgabenstellung und Möglichkeiten der Einflussnahme des Personalrats reflektieren – Nur wer eigene Ziele steckt, kann auch einen Effekt erzielen	25
1. Mal ganz ungestört über alles reden können – Die Klausurtagung	25
2. Der Arbeit des Personalrats eine eigene Überschrift geben	26
3. Welche Interessen wollen/sollen/müssen wir vertreten?	27
4. Worin besteht die eigene Stärke?	28
5. Bestandsaufnahme – Inventur von Chancen und Problemen	29
6. Die Rahmenbedingungen müssen stimmen!	31
7. Personalratsarbeit braucht ihre Zeit	33
VII. Personalratsarbeit ist Teamarbeit	34
1. Gegenseitiger Respekt	35
2. Die Aufgabenverteilung	35
2.1 Der Vorsitz im Personalrat und in den Ausschüssen	36
2.2 Führung im Personalrat	36
2.3 Warum Einzelkämpfer der gemeinsamen Sache eher schaden als nutzen	37
2.4 Casting für den Personalrat	39
2.5 Wie »alte Hasen« und »junge Hüpfer« voneinander profitieren	41
3. Den Ball zuspielen	42
3.1 Delegieren nicht mit Müllentsorgung verwechseln	43
3.2 Informationen – Bringschuld und Holschuld	43
3.3 Das Bedürfnis nach Anerkennung in Balance bringen	44

4. Eine produktive Streitkultur entwickeln	45
4.1 Lernen Sie andere verstehen, ohne deren Meinung zu teilen	45
4.2 Was tun, wenn's unfein wird?	46
4.3 Die Kunst der konstruktiven Kritik	49
4.4 Konflikte – Wenn das Gremium nicht klarkommt	51
5. Aus schwierigen Zeitgenossen wertvolle Teammitglieder machen	54
5.1 Das Umgehen mit »grauen Mäusen«	54
5.2 Das Umgehen mit »Maulhelden«	55
5.3 Das Umgehen mit »U-Booten«	55
5.4 Das Umgehen mit »Heckenschützen«	56
5.5 Das Umgehen mit »Berufspessimisten«	57
VIII. Systematisches, zielorientiertes Vorgehen in der Sache	59
1. Kurz-, Mittel- und Langfristiges unter einen Hut bekommen	59
2. Einen systematischen Vorlauf an Informationen erreichen	61
3. Bemühen Sie sich um eine Folgeabschätzung	64
4. Bei jeder Sachentscheidung auch die Beziehungen beachten	65
5. Entscheidungsprobleme überwinden	66
5.1 Hoppla-hopp-Entscheidungen	66
5.2 Wenn Meinungsverschiedenheiten die Entscheidung verhindern	66
5.3 Entscheidungen unter Zeitdruck	69
6. Entscheidungen umsetzen und Erfolgskontrolle	70
6.1 Das peinliche Schweigen nach der Frage »Wer macht's?«	70
6.2 Wo ist die Leine für den inneren Schweinehund?	71
IX. Problemlösen – Kernkompetenz von Personalräten	74
1. Probleme sind Rätsel	75
2. Fangen Sie bei »Eins« an – und dann immer mit der Ruhe	78
3. Die Diskussion dreht sich im Kreise	81
4. Wie man Probleme beredet statt zerredet	83
4.1 Wenn alle reden wollen, aber keiner zuhört	83
4.2 Drei feine Werkzeuge für die Diskussionsleitung	84
4.3 Damit jeder weiß, an welchem Punkt der Diskussion wir gerade sind	87
4.4 Weitere Diskussions-Werkzeuge – nicht nur für Vorsitzende	88
5. Probleme sichtbar werden lassen	90
5.1 Der Vorteil, wenn alle alles zugleich im Blick haben	90
5.2 Die Freude, wenn Beiträge aller Beteiligten im Ergebnis auftauchen	91
5.3 Visualisierung: Strategische Sandkastenspiele an der Wandtafel	92

X. Die Hand am Puls der Belegschaft	94
1. Beziehungspflege ist mehr als Imagepflege	94
1.1 Wir sind für Euch da – seid Ihr auch für uns da?	94
1.2 Die Beschäftigten als Mitwirkende des Personalrats gewinnen	95
1.3 Umgang mit Nörgelei	95
1.4 Das persönliche Gespräch	96
1.5 Erfreuliche Beschwerden	96
2. Wenn unliebsame Entscheidungen anstehen	96
3. Tue Gutes und rede darüber	98
XI. Die Logik des Misslingens	100
1. Was gute von schlechten Problemlösern unterscheidet	100
2. Über den sinnvollen Umgang mit eigenen Fehlern	102
3. Ziehen Sie aus Fehlschlägen wichtige Erkenntnisse für die Arbeit	102
4. Erst aus Erfahrung wird man klug	104
XII. Länger haltbar – Burnout vermeiden	105
1. Was Personalräte fertig macht	105
2. Bevor Ihnen alles zu viel wird	105
2.1 Aufgaben-vor-sich-Herschieben und Kopflosigkeit	106
2.2 Wenn Sie merken, dass Sierettungslos verzettelt sind	107
2.3 Entdecken Sie die Langsamkeit	107
2.4 Lassen Sie den Stress nicht überhand nehmen	108
XIII. Gender Mainstreaming	110
XIV. Es gibt nichts Gutes, außer man tut es	112