

# Verschärftes Personalrecht: Das Ende der flachen Hierarchie an den Schulen

Von Heinz Bachmann



**Auf den 1. Januar 2013 sind neue personalrechtliche Bestimmungen in Kraft getreten. Die nun regierte Personalverordnung zeigt, dass der Regierungsrat ein Modell bevorzugt, in welchem Vorgesetzte ihre Personalführungsaufgabe mit einer grossen Machtfülle ausüben können.**

## Verwarnung statt Bewährungsfrist

«Liegen bei einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter Mängel in der Leistung oder im Verhalten vor, ist durch die Anstellungsbehörde eine begründete schriftliche Verwarnung auszusprechen» (§14 Personalverordnung). Anhaltende oder wiederholte Mängel gelten als Kündigungsgrund.

## Keine ausführliche Begründung, keine Anhörung

Im den Personalverbänden zur Vernehmlassung vorgelegten Verordnungsentwurf waren eine ausführliche Begründung der Verwarnung und eine Anhörung des von einer Verwarnung bedrohten Mitarbeitenden durch die Anstellungsbehörde vorgesehen. Diese beiden Elemente, welche dazu ge-

eignet gewesen wären, Mitarbeitende vor unverhältnismässigen oder gar willkürlichen Kündigungen zu schützen, hat der Gesamtregerungsrat ohne nochmalige Konsultation der Sozialpartner aus der nun regierten Personalverordnung entfernt.

Auf weitere Vorschläge der Personalverbände, welche die Rechte der Arbeitnehmenden geschützt hätten, ist der Gesetzgeber nicht eingetreten. Er hat damit auf eindrückliche Weise dokumentiert, wie ernst es ihm mit der Absicht ist, «kein Juristenfutter» in der Personalgesetzgebung zu haben: Je weniger Rechte den Arbeitnehmenden nämlich in den gesetzlichen Grundlagen zugestanden werden, desto weniger muss der Arbeitgeber im Falle einer angefochtenen Kündigung damit rechnen, dass ein Gericht das Arbeitgeberverhalten rügt.

## Der LVB-Kommentar

In den sozialpartnerschaftlichen Gesprächen hat die Arbeitgeberseite immer wieder betont, dass sie hinter den Grundsätzen der Verhältnismässigkeit und des Willkürverbots im öffentlichen Personalrecht stehe. Gesetze und Verordnungen sind dazu da, im Konfliktfall ein korrektes Verfahren sicherzustellen. Mit den neuen Bestimmungen ist das aus LVB-Sicht nicht mehr unbedingt gewährleistet. Natürlich werden auch mit den verschärften Kündigungsbestimmungen gute Schulleitungen und Schulräte nicht daran gehindert, nach wertschätzenden und fairen Verfahrensgrundsätzen ihrer Personalführungsaufgabe nachzukommen. Die Frage aus Arbeitnehmersicht muss aber lauten: Was, wenn Schulleitungen und Schulräte eine ungenügende oder gar inkorrekte Personalführung betreiben?

Sicherlich gibt es Tätigkeitsbereiche im Kantonsdienst, bei welchen Mängel in Leistung und Verhalten von Mitarbeitenden relativ objektiv beurteilt wer-

den können. So ist im Reinigungsdienst beispielsweise auf den ersten Blick feststellbar, ob die zugewiesenen Reinigungsarbeiten auch tatsächlich und zum vorgeschriebenen Zeitpunkt ausgeführt worden sind. Auch im technischen Dienst lässt sich wohl feststellen, ob Aufträge sachgemäss erledigt sind.

Die Beurteilung von Leistung und Verhalten der Lehrpersonen im Schuldienst ist demgegenüber nicht so objektiv möglich, denn in der Pädagogik gibt es zumeist mehrere Wege, die zum Ziel führen, und auf Lernerfolge wirken viele Faktoren ein, welche längst nicht alle dem Einfluss der Lehrpersonen unterliegen. Sollte eine Schulleitung einer Lehrperson Mängel in der Leistung oder im Verhalten vorwerfen, so müsste erwartet werden, dass diese ausführlich beschrieben und begründet werden. Gerade diese Anforderung bietet eine gewisse Gewähr dafür, dass in der Personalführung Verhältnismässigkeit gewahrt und Willkür ausgeschlossen bleibt. Nur wenn eine Lehrperson, der Mangel zur Last gelegt werden, die Gelegenheit hat, ihre Sicht der Sachlage in einer Anhörung darzulegen, kann sich eine Anstellungsbehörde tatsächlich ein eigenes Bild machen und faire Personalentscheide fällen.

## Die Personalverbände wollen es genau wissen

Um Klarheit über die Haltung des kantonalen Arbeitgebers in entscheidenden Personalführungsfragen zu erhalten, werden die Personalverbände dem Regierungsrat, ihrem Sozialpartner, die folgenden Fragen vorlegen:

- Müssen in der schriftlichen Verwarnung die dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin zur Last gelegten Mängel in Leistung und/oder Verhalten ausführlich beschrieben und begründet sein?
- Hat ein Arbeitnehmer/eine Arbeitnehmerin das Recht, von der

Anstellungsbehörde zu den ihr zur Last gelegten Mängeln angehört zu werden, bevor diese eine allfällige Verwarnung ausspricht?

- Hat ein Arbeitnehmer/eine Arbeitnehmerin das Recht, sich zu dieser Anhörung von einer Vertrauensperson begleiten zu lassen?
- Und falls diese drei Kernfragen jeweils mit JA beantwortet werden sollten: Warum hat man das dann nicht so in der Verordnung festgehalten und damit für alle Anwender klar dargestellt, nach welchen Prinzipien in der Firma Baselland Personalführung ausgeübt werden soll?

### **Ein Arbeitgeber erhält das Personal, das er verdient**

Es ist bekannt, welche Grundhaltungen in der Personalführung motivierend und leistungssteigernd wirken. Man weiss andererseits auch, was der Motivation und der Leistung abträglich ist und was letztlich zu einer «inneren Kündigung» führen kann:

- Unzufriedenheit mit der Arbeitssituation
- schlechtes Betriebsklima
- keine Möglichkeit der positiven Einflussnahme
- fehlende Anerkennung, Kommunikation und Sinnggebung
- intransparente Verantwortlichkeiten
- unklare oder unerfüllbare Aufgabenstellungen

- Zeitdruck
- als ungerecht empfundene Leistungsbeurteilungen und Bewertung der Arbeitsergebnisse
- unnötige Bürokratisierung und Formalisierung

Setzt der Kanton das Commitment seiner Belegschaft aufs Spiel? Das ist eine zentrale Frage, die sich nicht zuletzt auch daran entscheidet, ob für die Personalführung faire Spielregeln festgelegt werden.

### **Die BKSD ist gefordert**

Die BKSD könnte den im Entstehen begriffenen Schaden noch abwenden, indem sie in Form von Richtlinien oder einer Weisung die folgenden Kernpunkte festlegt und damit elementare Erkenntnisse transparenter, wertschätzender Personalführung berücksichtigt:

- Mängel in der Leistung und im Verhalten sind detailliert zu beschreiben und eine allfällige Verwarnung muss ausführlich begründet werden;
- Die Anstellungsbehörde hat zu diesen Mängeln mit der beschuldigten Lehrperson eine Anhörung durchzuführen;
- Zu dieser Anhörung durch den Schulrat kann die in Frage gestellte Lehrperson eine Vertrauensperson beiziehen.

Der LVB erwartet von der BKSD die Festschreibung von Standards für den

personalrechtlichen Umgang mit Lehrpersonen, welchen Mängel in der Leistung und/oder im Verhalten zur Last gelegt werden, und wird sich dafür einsetzen, dass solche Standards die genannten Kernpunkte beinhalten.

### **Falls alle Stricke reissen**

Sollte die BKSD der oben beschriebenen Forderung des LVB nicht nachkommen wollen, gilt es für alle Beteiligten, das Folgende zur Kenntnis zu nehmen: Einer der wesentlichsten Faktoren in der Ausgestaltung eines konstruktiven Arbeitsverhältnisses ist das Vertrauen. Jede Lehrperson muss für sich entscheiden, wie viel Vertrauen sie ihrer Schulleitung gegenüber haben kann. Durch die neuen personalrechtlichen Grundlagen ist die Macht in den kantonalen Betrieben neu verteilt. Die auf den 1.1.2013 in Kraft gesetzten Bestimmungen bieten im Konfliktfall für die Arbeitnehmenden kaum einen wirksamen Schutz. Darauf müsste man sich als Arbeitnehmer/Arbeitnehmerin einstellen, wenn der Arbeitgeber nicht bereit sein sollte, die für den Erhalt eines fairen Anstellungsverhältnisses unbedingt erforderlichen Standards aufzunehmen.

