



Baustelle Gruppenleiterbefragung

Einbruch, Umbruch, Aufbruch. Über die MW-weite Befragung auf dem Weg vom Gruppenleiter zum Gruppenmanager. Von Günter Fenner.

Die Gruppenleiterbefragung hat viele Ideen zu Tage gebracht. Einige dieser Ideen ließen sich leicht verwirklichen und sind bereits umgesetzt. So gibt es bereits den Brötchenverkauf und eine Gruppe, die Hausreinigung anbietet. Auch die Produktion von Kaminholz ist bereits in Gange. Aber insgesamt sind es Gott sei Dank so viele Ideen, dass sie sich in dieser Vielzahl unmittelbar nicht umsetzen lassen. Auch lassen sich nicht alle Vorschläge leicht umsetzen, da sie gewisse Risiken enthalten, die im Vorwege abzuklären sind. So sind für einige Ideen doch erhebliche Investitionen erforderlich, die natürlich dann auch mit einer entsprechenden Erlöserwartung verknüpft sind. Einige Ideen lassen sich nur mit wirklich leistungsstarken behinderten Kollegen verwirklichen. Hier ist abzuklären, ob die überhaupt

vorhanden sind. Der Weg von der Idee zur Verwirklichung ist leider oftmals lang und fordert einiges an Recherche und Planung. Dabei müssen Fragen beantwortet werden wie:

- Gefährden wir unsere Gemeinnützigkeit (reiner Handel etc.) ?
- Wie hoch sind die Investitionen?
- Welche Umsatzerwartung gibt es? Rechnen sich die Investitionen?
- Gibt es Kunden für diese neue Produktion?
- Haben wir die entsprechenden behinderten Kollegen frei?
- Welche steuerlichen Probleme sind zu erwarten?
- Haben wir das entsprechende „Know How“ bei einem Gruppenleiter?
- Haben wir die entsprechenden Maschinen und Ausstattungen?
- Welchen Widerspruch kann es bei Eltern oder in der Öffentlichkeit geben?
- Welche gesetzlichen Vorschriften und Sicherheitsbestimmungen müssen eingehalten werden?
- Wie kriegen wir es hin, gleichzeitig Gas zu geben und doch alle mitzuneh-

men, also auch auf auf der Bremse zu stehen, ohne dass die Scheiben glühen?

Die Liste der Fragen ist jetzt schon lang und noch keineswegs wirklich vollständig. Für ganz besondere Produktionen kommen auch noch ganz besondere Fragen hinzu.

Einer der wichtigsten Fragen ist aber, wer macht das? Wenn die Abteilungsleiter Arbeiten alle Ideen allein nach diesem Muster abarbeiten, vergehen Jahre. Und zu Recht käme der Vorwurf, jetzt haben sie uns nach den Ideen gefragt, und es tut sich nichts. Vor allem wird die Abarbeitung dieser Fragen auch ergeben, dass einige Ideen zumindest zur Zeit nicht zu realisieren sind. Das wäre auch ganz sicher nicht als Misserfolg zu bewerten. Der Erfolg eines Unternehmens besteht darin das Machbare zu tun, das zur Zeit nicht Machbare zu verschieben, ohne dass die Idee verloren geht und das Nichtmachbare zu verwerfen. Eine Idee verwerfen zu müssen ist aber etwas ganz anderes, als keine Idee zu haben oder eine Idee einfach nicht ausgeführt zu haben, ohne eine Recherche der Machbarkeit vorgenommen zu haben. Auch die nichtmachbaren Ideen sollten mit der Recherche zusammen gespeichert werden. Nur so passiert es uns nicht, dass wir uns in auftragsflauen Zeiten immer wieder mit denselben Ideen beschäftigen.

Es bleibt die Frage, wer das alles macht. Drei ALA sind dafür wohl eindeutig zu wenig. Es bleibt auf diese Frage also

nur eine Antwort: die eigenen Ideen selber überprüfen, Ideen nach den oben genannten Fragen selber auswerten und das Ergebnis mit dem ALA gemeinsamen beraten. Einen anderen Weg gibt es nicht.

Jetzt haben wir es mit einem Widerspruch zu tun:

Nicht jeder hat sich bislang mit Fragen der Wirtschaftlichkeit einer WfbM oder mit Steuerfragen beschäftigen müssen. Macht nichts. Aller Anfang ist mühsam. Ohne die Ideen der Gruppenleiter und aller Mitarbeiter ändert sich nichts, lassen wir Chancen, die der Markt bietet, aus. Aber ohne gründliche und fundierte Recherche lassen sich keine Neuerungen einführen. Dieser Widerspruch lässt sich nur von allen gemeinsam in der praktischen Auseinandersetzung mit den vorhandenen Ideen bearbeiten.

Ich danke allen, die an der Befragung teilgenommen haben und durch ihre Ideen zu unserem gemeinsamen Erfolg in der Zukunft beigetragen haben. Ich hoffe, dass wir uns gemeinsam auf den weiteren Weg begeben.

Einmal Himmel und zurück

Über die Corporate Identity der Mürwiker Werkstätten GmbH oder über unser Zusammenarbeiten und Zuarbeiten. Von Karl Carlsen.

Ich möchte eine Mail von Elke an Sibylle, die Sibylle dann an alle Abteilungsleiter Arbeiten gesendet hat, zum Anlass nehmen, um eine Diskussion über die „Kleinen Königreiche“ in Gang zu setzen. Es geht mir absolut nicht darum jetzt über Kaminholz zu reden, oder gar ein neues Verfahren zu kreieren, sondern um unsere Einstellung zur gesamten GmbH.

Zuerst ein Auszug über aus Mail:

Liebe Sibylle,
wie schon angekündigt, maile ich Dir jetzt.

Ich glaube, dass wir viele kleine Königreiche haben und dass der Gedanke, dass die GmbH das Königreich ist, noch nicht überall durchgedrungen ist.

Nach meiner Auffassung stellt der gelb unterstrichene Satz sehr gut eine „Krankheit“ dar, unter der die MW in großen Teilen leidet. Ressourcen, seien es nun Räume, Per-

sonal oder freie Mittel für Investitionen, stehen nur in begrenzter Zahl zur Verfügung. Und folglich beginnt dann auch der „Kampf“ um diese Ressourcen. Jeder schreit gleich und laut „Hier!“, wenn es etwas zu verteilen gibt. Dies gilt sicher für viele Gruppenleiter, denn wer von den Abteilungsleitern kennt nicht die Frage „Wie wird das verbucht?“, wo doch nichts anderes dahinter steht als die Angst, man würde vielleicht eine Arbeit erledigen, die nicht dem Erlös der eigenen Gruppe zugeschrieben wird. Welcher Gruppenleiter gibt schon gern ein paar behinderte Kollegen, und dann noch die leistungsstärksten, ab, um zum Beispiel in einer Außenarbeitsgruppe mitzumachen, wenn der Erlös dann nicht der eigenen Gruppe zu Gute kommt. Der Erlös, gleich auf welcher Kostenstelle er gebucht wird, kommt zuerst der GmbH zu Gute, und damit uns allen, aber wer denkt daran?

Ich denke aber, dass diese „Krankheit“ nicht nur auf der Ebene der Gruppenleiter anzufinden ist. Der Kampf um die Ressourcen findet auch auf der Abteilungsleiterenebene statt. Auch hier möchte jeder im Kampf um die Ressourcen am besten abschneiden. Und jeder findet

Expressionen



sicher auch einen Grund dafür, warum er (oder sie) nun gerade diese Planstelle, den Raum oder das Geld benötigt. Und sicher ist keine unsinnige Idee dabei, denn alles lässt sich irgendwie noch verbessern.

Aber wer fragt danach, wenn es dann nur eine Ressource zu verteilen gibt, womit der gesamten GmbH am besten gedient ist? Im Vordergrund steht die eigene Abteilung, die eigene Gruppe, die eigene Aufgabe, die man so gut wie möglich erfüllen will. Und dafür nimmt man natürlich alles was man kriegen kann.

Die immer weitere Zerstückelung in immer kleinere Kostenstellen, um den Betrieb so durchsichtig wie möglich zu machen, trägt sicher ein wenig Schuld daran. Alles wird gebucht und zugeteilt. Aber wie wird zum Beispiel der Verzicht gebucht, wenn ein Abteilungsleiter oder Gruppenleiter auf die Investition einer neuen Maschine verzichtet, weil eingesehen wird, dass diese Investition in einer anderen Abteilung oder Gruppe einen höheren Gewinn für die GmbH verspricht. Diese „Heldentat“ zum Wohle der GmbH könnte sich sogar zur Ohrfeige entwickeln, wenn ihm die Controllinglisten dann aufzeigen, dass die andere Abteilung sehr viel wirtschaftlicher ist. Und wir stehen wieder vor dem guten alten Spruch: **Keine gute Tat bleibt ungestraft.**

Aber was ist zu tun, denn nicht ernsthaft (es ist auch gar nicht möglich) plädiere ich dafür, ein Konto „Verzicht“ in die Buchhaltung zu implementieren. Es geht mir darum, wieder zu erkennen, dass Buchhaltung und Zahlen nur **ein!!** Mittel sind, die Leistung eines Abteilungsleiters oder Gruppenleiters (oder Menschen überhaupt) zu erkennen. Es gibt so viele andere Leistungskriterien, die nicht erfasst werden, wie z. B. die Fähigkeit, das Ganze zu sehen, die Ideen, die eingebracht werden, die Beiträge in den Besprechungen etc. Nur eben all diese Leistungen werden nicht erfasst, nicht bilanziert. Aber gerät es darum in Vergessenheit? Jeder wird wohl diese Frage anders beantworten, und das liegt daran, wie viel oder wenig Vertrauen er in seinen Vorgesetzten hat. Die starke Sicht auf Zahlen verstärkt sich aber selber, weil die Zahlen monatlich kommen und für sich sprechen, also Lob oder Tadel verteilen. Aber wann bekommt man schon mal eine Aussage, wie „Wenn Du dabei bist, ist die Besprechung wirklich lebhafter und interessanter“? Das ist wohl fast undenkbar, und darum starren wir alle auf die Zahlen.

Zahlen sind wichtig und unabdingbar, aber nicht alles. Weiter oben habe ich das Vertrauen zu dem Vorgesetzten angesprochen, aber wichtig ist natürlich auch das Vertrauen in sich selbst, um sich in der Beurteilung ein wenig von

diesen Zahlen lösen zu können. Zu wissen, ich bin nicht nur dieser beweisbare Teil einer Zahlenwelt, sondern sehr viel mehr.

Wo wir gerade bei Vertrauen sind, frage ich mich, ob ich, wenn ich Geschäftsführer wäre (Gott sei Dank nicht, weil a) fehlt mir die Genialität und b) hatte ich nicht so viel Pech), ob ich dem Gesamtteam der Mürwiker Werkstätten ein uneingeschränktes Vertrauen entgegen bringen würde. Für mich kann ich diese Frage nur mit zwei Aussagen beantworten. Jedem für seine Abteilung oder Gruppe: Ja! Allen für die Gesamtgesellschaft: Nein! Ich hätte einfach kein Vertrauen darin, ob die Fähigkeit zum Verzicht zum Wohle des Ganzen genug ausgeprägt wäre. Obwohl die Vernunft doch jedem klar sagen müsste, dass die GmbH sich nicht von dem Erfolg einer Gruppe oder einer Abteilung ernähren kann, sondern nur, wenn die gesamte GmbH erfolgreich ist.

Diese angesprochene „Krankheit“ kann nur heilen, wenn wir alle anfangen, mehr von dem Ganzen zu denken (und dies auch laut) und auch mehr im Sinne des Ganzen zu handeln, dann wird dieser Heilungsprozess auch nach und nach stattfinden.

Lasst uns lebhaft mit dieser Diskussion beginnen. Ich freue mich darauf.



Bürgerschaftliches Engagement

Unsere Werkstätten haben es, einige Wohnheime, die Berufliche Bildung auch und wir wollen es:

Bürgerschaftliches Engagement.

Das ist die neue Bezeichnung für den alten Begriff der ehrenamtlichen Tätigkeit, wie er in 83 Vereinen, Verbänden und Organisationen, die sich auf der 1. Flensburger Ehrenamtsmesse präsentiert, noch überwiegend gepflegt wird. Und alle buhlen sie um Helfer für sich.

Acht Freiwillige engagieren sich derzeit bei den Mürwikern. Sie gehen mit unseren Kolleginnen und Kollegen schwimmen, treiben Sport/Gymnastik, gestalten eine lustige Forscher AG, töpfeln, walken, arbeiten in der Produktion mit oder engagieren sich weit über ihren polizeiberuflichen Zusammenhang hinaus in der Verkehrserziehung.

Dem gegenüber stehen 11 bezahlte Honorarkräfte. Auch sie töpfeln, walken, laufen, malen, kicken oder betreiben bei uns Rückenschule.

Dazwischen bewegen sich 14 Angestellte der Mürwiker, die sich in ihrer Frei-

zeit mit festen Angeboten engagieren und viele nicht gezählte Mitarbeiter, die über ihre Arbeitszeit hinaus zu unterschiedlichen Projekten aktiv sind.

Allen Aktivitäten der bürgerschaftlich Engagierten gemeinsam ist, dass sie

1. die persönliche Entwicklung der Menschen mit Behinderung in den Bereichen Freizeit, Kultur, Kunst, Sport und Gesundheit fördern und

2. eigene Bedürfnisse befriedigen. Die Motive zum Engagement sind so bunt wie ihre Besitzer. Das können sein: Werte ausleben, Zugehörigkeit und Vertrauen spüren, Einfluss nehmen, gesellschaftliche Anerkennung bekommen, Selbstwertgefühl steigern, eigene Hobbys in Gemeinschaft nachgehen, seiner Zeit einen Sinn (Aufgabe) geben;

3. das „Geschäft“ der Mürwiker beleben.

Für die Mürwiker bedeutet bürgerschaftliches Engagement über die bezahlte Abarbeitung reglementierter Anforderung im beruflichen Alltag hinaus zusätzliche Leistung anbieten zu können.

Das hat Zukunft, verspricht es doch, mit einer weiteren „Unterstützerszene“ im Rücken, unseren gesellschaftlichen Stellenwert zu festigen.

Trifft unser Angebot auf Nachfrage oder können wir Nachfrage erzeugen und schaffen wir es, die jeweiligen Bedürfnisse anzusprechen, in unsere Arbeit einzubetten und durch die Praxis auch noch zu befriedigen, dann macht

4. bürgerschaftliches Engagement für alle Beteiligten auch noch Spaß.

Personal

Seit dem 1.05. diesen Jahres ist im Wohnheim Elfriede Pahnke Haus im Buchenweg, Niebüll, **Lutz Wollmann** als Erzieher neu angefangen und in der Wohngemeinschaft Emil Nolde Straße, Niebüll die Erzieherin **Tina Pohl**.

Ab 1.07. verstärkt **Britta Ries** halbtags die Lohnbuchhaltung unserer Verwaltung und **Svenja Christin Werl** als Elternzeit-Vertretung die Betreuung im Wohnheim Treeneweg, Flensburg. Herzlich willkommen, verbunden mit dem Wunsch für einen beruflichen Erfolg bei den Mürwikern.

Events

Datum	Uhrzeit	Veranstaltung	Ort	Veranstalter
Sa 22.07.	14:00 - Nachts	Stäljmun, Herrenkoog Triathlon	Niebüll	Verein, Die Mürwiker starten mit fünf Mannschaften
18. - 20.08	10:00 - 23:00	Flensburg Nautics	Flensburg Hafen	Stand und Schiff der Mürwiker
Sa 26.08.	10:00 - 23:00	Drachenboot-Cup	Flensburg Hafen	Rennboot und Stand der Mürwiker
So 3.09.	9:00 - 13:00	YOU!MM Stadtlauf	Flensburg City	Anmeldung über Marketing, wir starten in verschiedenen Disziplinen
Sa 9.09.	14:30 - 18:00	Biker fahren für Menschen mit Behinderung	Flensburg, Willi-Brandt-Platz	Mürwiker, Holländerhof, Bikerpastor Uwe Stiller, ohne Anmeldung, ca 80 Motorräder auch mit Beiwagen, Trikes stehen für Ausfahrten bereit
Fr 15.09.		20-jähriges Jubiläum	Buchenweg, Niebüll	Wohnheim Elfriede Pahnke Haus