

Blaumachen

Woher genau der Begriff „Blaumachen“ kommt ist nicht gesichert; in unserer Branche müsste das heute eher „Gelbmachen“ heißen. Gemeint ist umgangssprachlich „seiner Arbeit nicht nachgehen bzw. der Arbeit oder der Schule ohne triftigen Grund fernbleiben. Eine branchennahe Erklärung des Wortstamms ist der „blaue Montag“ als Bezeichnung für den arbeitsfreien Montag der Handwerker, der sich erst allmählich in ein Synonym für grundloses Fehlen gewandelt hat.

Wie auch immer, es scheint sich dabei nicht um ein neues Phänomen zu handeln und es betrifft auch nicht nur Handwerksbetriebe. Obwohl aktuell salonfähig geworden, sind beide Begriffe dennoch negativ belegt – zumindest auf der Arbeitgeberseite.

Vom Gelbmachen zum Blaumachen

Eine Erfahrung, die viele Unternehmer teilen, ist, dass an bestimmten Tagen der Woche, auf ein Kritik-Gespräch, vor oder nach Urlaubstagen etc. oder bei bestimmten Personenkreisen innerhalb des Unternehmens der Krankenstand regelmäßig ansteigt. Umgangssprachlich hat sich da jemand einen „gelben Urteilschein“ geholt.

Auch bei eindeutiger und wiederholter Sachlage bleibt dem Unternehmer nicht viel mehr, als mit in der Tasche geballter Faust gute Miene zum bösen Spiel zu machen. Das gilt ganz besonders für von Fachkräftemangel geprägte Branchen wie die Unsere. Für die Arbeitnehmerseite gilt die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall nebst „Karenztagen“ als vom Großvater erkämpfte (= den Kapitalisten abgetrotzte) Errungenschaft des Sozialstaates.

Obwohl Teil des beobachtbaren Tagesgeschehens, scheint mir das nicht mehr zeitgemäß zu sein. Denn zum einen sind die Tage, an denen das Proletariat auf der Straße für existenzielle Grundrechte kämpfen muss, längst vorbei. Zum anderen kommen mir auf der Arbeitgeberseite Fragen nach den wirklichen Ursachen zu kurz. Denn das Wetter ist (zumindest regional oder saisonal betrachtet) für alle gleich und ein Gerüststiel wiegt in München genau so viel wie in Kiel. Dennoch sind die Krankenstandsquoten in den Betrieben sehr unterschiedlich ... scheinen also irgendwie von Prozessen innerhalb des Unternehmens abhängig zu sein.

Dabei sind bestimmt „harte“ = direkt messbarer Faktoren, wie Arbeitsbedingungen (hierzu zählt z. B. auch das Lohn-Niveau), Arbeitsumfeld, Arbeitsbelastung und Zukunftsperspektiven zu nennen, die ja in hohem Maß vom Organisationsgrad bzw. von der Marktausrichtung des Unternehmens abhängen.

Zu den „weichen“ = indirekt messbare Faktoren zählen neben individueller Motivation und inhaltlicher Arbeitszufrieden vor allem das „WIR-Gefühl“! „WIR-Unternehmen“ unterscheiden sich von „ICH-Unternehmen“ vor allem in der Art und Weise, wie der Einzelne Entscheidungen trifft. In „Ich-Unternehmen“ entscheidet ein Ich-Unternehmer weitgehend ohne die Belegschaft aktiv mit einzubeziehen – bzw. die Belegschaft hat das Gefühl, keinen Einfluss auf das Geschehen im Unternehmen zu haben.

Die Folge ist, dass auf allen Ebenen jeder gerade so viel tut, wie notwendig ist, um die eigenen Interessen zu wahren. Im Alltag

zeigt sich das an mangelnder Flexibilität (Arbeitszeit, Teamwork, „Zuverlässigkeit“) – jeder ist sich selbst der Nächste.

Indirekt messbar z. B.:

- am Krankenstand im Vergleich zum DurchschnittsKrankenstand je Branche.
- der Zahl der „Karenztage“ (insbesondere vor/nach Wochenende/Urlaub).
- dem Krankenstand nach Kündigung.
- dem Zustand des Betriebsvermögens (Fuhrpark, Materialschwund etc.) z. B. im Vergleich zum Zustand der Privatfahrzeuge.
- der Produktivität = Betriebsergebnis im Branchenvergleich.

„Wir-Unternehmen“ zeichnen sich dadurch aus, dass auf allen Ebenen ein hohes Maß an Transparenz herrscht. D.h. beginnend bei der Geschäftsführung über Betriebs-/Bauleitung hin zu den Montagekolonnen kennt jeder die an ihn gestellten Erwartungen (= Stellenbeschreibung) UND jeder weiß, welche Auswirkungen (und Konsequenzen) sein Handeln auf sein direktes Arbeitsumfeld hat. In „Wir-Unternehmen“ wird Teamwork nicht „befohlen“ sondern gelebt – d. h. auf allen Ebenen wirkt eine Art „Selbstreinigungskraft“, da jeder im Unternehmen weiß, was genau gemeinschaftlich toleriert wird und was eben nicht. Im Ergebnis entsteht ein partnerschaftliches, weitgehend ausgewogenes Verhältnis von „Fördern“ und „Fordern“ auf allen Ebenen.

Was sich theoretisch und kompliziert anhört ist im Prinzip ganz einfach:

- In Gelbmacher-Betrieben ziehen sich die Mitarbeiter auf den kleinsten gemeinsamen Nenner = Gesetzgebung zurück. Der „Gelbe Schein“ ist das Ventil des Protestes.
- In „Blaumacher-Betrieben“ herrscht ein offenes Geben und Nehmen, d.h. wer heute „ranklotzt,“ kann sich sicher sein, dass alle akzeptieren, dass es morgen etwas langsamer angegangen wird!

In einem Montageteam ist z. B. dem Teamleiter = Kolonnenführer klar, dass eine 3-Mann-Kolonnie bestimmte „Leistungswerte“ erreichen muss, um für das (gemeinsame) Unternehmen einen Nutzen zu haben. Er gestaltet praktisch jeden Tag so, dass in seinem Team ein ausgeglichenes Maß an Mitarbeiterzufriedenheit UND „Unternehmens-Zufriedenheit“ herrscht.

Er hat mit der „Leistungsverantwortung“ auch Gestaltungsfreiheit in seinem Arbeitsbereich. D.h. er kann die Rahmenbedingungen in seiner Kolonne festlegen und damit auch bestimmen, wer in sein Team passt – und wer eben nicht.

Betriebe dieser Art sind auf Vertrauen aufgebaut und kommen mit einem Mindestmaß an „Kontrolle“ aus!

Die Verantwortung dafür, welche „Farbe“ (gelb oder blau) im Unternehmen vorherrscht liegt bei der Geschäftsführung. Das ist nicht delegierbar und kann auch nicht „angeordnet“ sondern nur vorgelebt werden.

DER AUTOR

Tom Koehler, Dipl.-Ing. (FH), Dipl.-Wirtsch.-Ing. (FH), arbeitet bundesweit als Berater / Coach und Interim-Manager für Gerüstbau-, Handwerks- und Industrie-Unternehmen

