

milahno

Regionalmagazin für **Wirtschaft, Politik und Kultur** in Mittelhessen

Renditekiller Biosiegel

Biolandwirte
in der Krise



Bildungspolitik

Schulbildung auf dem absteigenden Ast. Die Misere waltet an den Schulen Mittelhessens.

Regionale Wirtschaft

Das Automatisierungsprojekt in Wetzlar scheint gescheitert. Exklusiv-Interview mit dem Initiator Knud Schöber.

Insolvenzfall Kramer

Nachdem der Planoptiker und Existenzgründer in die Insolvenz geriet, fühlte er sich „platt“ gemacht.



Technischer Leiter Stephan Fegert und GF Joachim Hof.

ständig weiter nach oben. Zuwachs musste nicht strategisch geplant werden, er fand einfach statt. Inzwischen leidet das Unternehmen zwar noch immer keine Not, auch Umsatz und Ergebnis stimmen nach wie vor. Doch trotzdem spürt Hof neue Herausforderungen auf sich zukommen. Ziele und Konzepte für die Unternehmensführung haben einen wichtigeren Stellenwert als in der Vergangenheit. So entschloss er sich, seine Abläufe, seinen Außenauftritt und seine Unternehmensstrategie zu überprüfen und konnte bereits einige Schwachstellen optimieren. „In jedem Betrieb befinden sich Schwachstellen, es kommt nur darauf an, wie man mit ihnen umgeht. Glücklicherweise stehe ich auf einer sehr soliden Basis

und kann aus dem bewährten Guten noch etwas Besseres machen“, erklärt er und sieht dabei recht zuversichtlich aus. **Dieter Keil**

Kontakt:

Hof CNC-Blechbearbeitung
Auf der Stücke 27
35708 Haiger-Rodenbach
Geschäftsführer:
Joachim Hof und Franz Hof
Telefon (0 27 73) 94 25-20
Telefax (0 27 73) 94 25-25
Internet: www.hof.cnc.de
E-Mail: info@hof-cnc.de



Einprogrammieren der High-Speed-Laser-Schneidanlage.

KOMMENTAR

Mitarbeiterbelastungen durch Veränderungsprozesse

Fragen zur eigenen Zukunft beschäftigen jeden Mitarbeiter existenziell. Nicht zu wissen, wie es persönlich weitergeht, belastet erheblich. Dies wirkt sich in der Regel auch auf das private Umfeld aus. Teure Anschaffungen werden oft zurückgestellt. Untersuchungen haben ergeben, dass sich Menschen in Zeiten der Veränderungen (und Veränderungen beim Arbeitgeber) schwerpunktmäßig über folgende Aspekte Gedanken machen (vgl. „Change Management“, Klaus Doppler):

- Lohn/Gehalt** Einkommenseinbußen werden befürchtet.
- Sicherheit** Verlust des Arbeitsplatzes wird befürchtet. Ängste vor der Übernahme neuer Aufgaben entstehen.
- Kontakt** Gute persönliche Beziehungen drohen verloren zu gehen. Es wird befürchtet, in ein „schwieriges Umfeld“ versetzt zu werden.
- Anerkennung** Traut man mir auch in Zukunft eine adäquate Position zu? Ist die neue Funktion mit einem schlechten Ruf ausgestattet (Imageverlust)?
- Selbstständigkeit** Wird der Handlungsspielraum, die Entscheidungsbefugnis kleiner?
- Entwicklung** Gewährleistet das neue Umfeld die Erfüllung der Lernbedürfnisse und Karriere-Ambitionen?

Neben diesen Fragen entsteht eine viel subtilere Problematik, die auf den ersten Blick nicht immer erkannt wird. Es ist der so genannte „Trauerprozess“. Viele Mitarbeiter identifizieren sich im Laufe der Jahre erheblich mit ihrem Unternehmen. Es entsteht eine starke Bindung und eine hohe Loyalität. Man hat gemeinsam viel aufgebaut und einiges miteinander erlebt. Im Rahmen eines Change-Prozesses wird diese Bindung einseitig gekündigt. Das bisher Erreichte zählt auf einmal nichts mehr und wird in der Regel nicht mehr wertgeschätzt. Dies führt oft zu einer tiefen Kränkung. Vielen kommen Gedanken wie „Ist das der Dank für mein jahrelanges Engagement?“. Es entsteht aber auch ein Gefühl des Verlustes. Die bisherige Firma gibt es so einfach nicht mehr.

Diesen Prozess des Sich-Lösens und der Verabschiedung von der „alten Firma“ verarbeitet jeder auf seine Weise. Manche eher mit Wut und Vorwürfen („Die im Management haben ja alle keine Ahnung!“), andere mit Verdrängung und Flucht („So viel wird sich gar nicht ändern.“). Dieser Trauerprozess ist verständlich und sollte auch nicht verniedlicht werden. Je stärker die Identifikation mit dem „bisherigen Unternehmen“ war, desto länger und intensiver ist der Trauerprozess. Erst wenn er durchlaufen ist und der Mitarbeiter sich „vom Alten“ gelöst hat, kann er sich auf die neuen Herausforderungen freuen.

Ihr

Awany.

Dr. Georg Kraus ist Experte für Veränderungen in Organisationen und Lehrbeauftragter an der Universität Karlsruhe.
www.kraus-und-partner.de

