

[Presse- und Blogartikel von Dipl.-Ing. Wolfgang Natzke zur aktuellen Situation vieler Industriemeister]

## Der Industriemeister – das Beef im Burger?

Vielen Industriemeistern fällt es in ihrer Funktion als Führungskraft zunehmend schwer, im Spannungsfeld zwischen den Zielvorgaben der Geschäftsleitung, den individuellen Bedürfnissen und Erwartungen Ihrer Mitarbeiter sowie den zahlreichen operativen und strategischen Herausforderungen des Tagesgeschäfts erfolgreich zu sein. Weiterhin müssen viele Industriemeister eine größere Anzahl von Mitarbeitern führen als die meisten leitenden Angestellten.

Der Industriemeister nimmt dabei täglich eine entscheidende und anspruchsvolle Rolle als Führungskraft wahr und ist für betrieblich weitreichende Entscheidungen weitestgehend eigenverantwortlich. Die Leistungen, die Qualifikation und die Motivation der Industriemeister tragen aber – in vorderster Front der Wertschöpfungskette – maßgeblich zum wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens bei. Diesem erforderlichen Spagat im umrissenen Spannungsfeld begegnen die meisten Industriemeister trotz solider Ausbildung und guter fachlicher Qualifikation häufig nicht „gerüstet“ genug.

Die Meisterrolle ist ein idealtypischer Fall eines „Intra-Rollenkonfliktes“. Bei dieser Konfliktform beinhaltet die betriebliche Rolle des Industriemeisters widersprüchliche Erwartungen. Die Erwartungen seiner Mitarbeiter verhalten sich häufig divergent zu den Erwartungen seiner Vorgesetzten.

Typische Beispiele:

- Vollbeschäftigung bei festen Arbeitszeiten vs. streng bedarfsorientierte Arbeitszeiten
- Problembezogenes Denken vs. lösungsorientiertes Denken

Dieser Konflikt belastet und bremst bei nahezu allen erforderlichen Handlungen. Konflikte für den Betroffenen zeichnen sich immer dann ab, wenn der Industriemeister die permanente Konfliktsituation, in der er sich wiederfindet, auf Dauer nicht ertragen kann und/oder will.

Die „Beefposition“ des Meisters ist mit rasanter Geschwindigkeit in den vergangenen Jahren um einen weiteren Aspekt erweitert worden. Die Implementierung notwendiger neuester Technologien in den Produktions- und Fertigungsbereich haben die organisatorischen und sozialen Bereiche der Unternehmen erfasst. Von diesem – sich je nach Unternehmensphilosophie unterschiedlich schnell vollziehendem – Wandel bleibt der Funktionsbereich des Industriemeisters selbstverständlich nicht unbeeinflusst. Es resultieren daraus neue oder zusätzliche Aufgaben, Tätigkeiten und Anforderungen, die den gesamten Qualifizierungsbereich des Industriemeisters erfassen müssen.

Ob der Meister vermehrt Technik- oder Managementqualitäten haben muss, ist letztendlich von der Position im Unternehmen abhängig. Generalisierend kann man aus unserer Erfahrung jedoch sagen, dass mit wachsender und steigendem Automatisierungsgrad der Anspruch und die Erwartungshaltung an die Führungsqualifikation (speziell die Soft Skills) eines Industriemeisters deutlich zunehmen.

Effizienz und Effektivität in der Teamarbeit, erfolgsorientierte Mitarbeiterführung oder kundenorientierte Beratungs- und Verkaufsgespräche sind idealtypische Betätigungsfelder eines Industriemeisters, und damit für die Anwendung von Soft Skills und deren nachhaltige Wirkung geradezu prädestiniert.

Die gegenwärtige Arbeitswelt stellt zunehmend höhere Ansprüche an Mitarbeiter und die Führungsaufgabe des Meisters. Wer nicht mit seinen Mitarbeitern zusammen arbeiten kann oder will, wird kaum große Aufgaben und Projekte „stemmen“ können. Der Champion wird derjenige sein, der mittels seiner Souveränität durch Anwendung von Soft Skills anstatt durch „Ellenbogenmentalität“ gewinnt.

Heute ganz sicher – und morgen umso mehr.