



Managementberater Klaus Schuster
(www.schuster.si)

Als Chef muss man auch Entscheidungen treffen, die nicht jedermann gefallen

Foto: Shutterstock

Führungstipps für KMU

Managementberater Klaus Schuster über Fehlervermeidung, autoritäre Chefs u.v.m.

■ ■ Herr Schuster, haben Sie drei konkrete Tipps für Führungskräfte, speziell von KMU, parat?

Schuster: Ich würde versuchen, mich wirklich darauf zu konzentrieren, wo das Geld herkommt, also auf den Kunden. Auch der zweite Schwerpunkt ist wichtig für Unternehmer: Kümmere dich um die strategischen Dinge und die Weiterentwicklung im Unternehmen und nicht so sehr um den operativen Ablauf. Außer ich bin ein Ein-Mann-Betrieb, dann geht es nicht anders. Drittens: Versuche stets die besten Leute um dich zu haben, denn die Arbeit wird nicht vom Chef selbst, sondern vom Personal erledigt. Der Chef kann nur steuern.

Wie sieht der ideale Manager aus?

Schuster: Das ist der, der einfach weniger Fehler macht als andere. Es gibt aber kein Rezeptbuch oder die zehn goldenen Regeln. Es geht immer darum: Wie kann ich Fehler vermeiden? Ein schwacher Manager macht aus meiner Sicht die Fehler ständig.

Was ist besser: Sollte ein Chef geliebt oder gefürchtet werden?

Schuster: Weder noch. Wir sehen das auch in der politischen Landschaft. Die, die geliebt werden, sind in der Regel auch die, die wenig weiterbringen. Als Chef muss man gewisse Kanten und Schärfen haben. Du

musst als Chef auch Entscheidungen treffen, die nicht jedermann gefallen. Aber es geht darum, dass ich das was ich tue, auch kommuniziere und meine Leute mit mir einverstanden sind – ob es ihnen gefällt oder nicht. Dabei geht es nicht darum, ob man gefürchtet wird oder nicht. Ich glaube auch, dass die typischen autoritären Typen über kurz oder lang aussterben.

Was ist der Unterschied zwischen gut und außergewöhnlich?

Schuster: Das ist wie bei einem Sportler. Die Top 10 der Tennisspieler zum Beispiel. Da wird man nicht viel Unterscheid erkennen können. Es geht nur um das Quäntchen, das dann den Sieg ausmacht. Und genauso ist es im Management. Es gibt genügend Leute, die ihre Hausaufgaben erledigen und ihre Ziele erreichen. Aber wenn es darum geht, mehr zu machen, als gefordert wurde – das führt zu den außergewöhnlichen Typen.

Wie gehen Sie damit um, wenn eine Ihrer besten Kräfte kündigt?

Schuster: Die erste Frage ist, warum er oder sie geht. Weil, dass jemand geht, hat ja einen Grund. Wenn ich ein guter Manager bin, verlassen mich meine Leute in der Regel nicht, weil sie irgendwo anders 100 Euro mehr bekommen. Nach dem Hinterfragen bin ich draufgekommen, dass sich Leute solche

Entscheidungen sehr wohl überlegt haben. In den meisten Fällen gibt es kein Zurück. Wenn man dann versucht, sie durch mehr Gehalt zu ködern, sind das in der Regel temporäre Sachen. Der oder diejenige geht später wieder. Was aber ein wesentlicher Punkt ist: Versuch mit diesen Leuten in Kontakt zu bleiben. Also bau dein Netzwerk auf, schreib die Leute nicht ab, aber lass sie gehen.

Stichwort Netzwerke: Social Networks sind in aller Munde – nutzen Sie diese auch selbst?

Schuster: Doch. Ich bin allerdings nicht so ein aktiver User. Ich habe eben festgestellt, dass seit Erscheinen meines Buches immer mehr Leute auf mich zukommen. Ich sehe zum Beispiel wie viele Leute auf XING mein Profil ansehen. Die Social Networks lösen ganz einfach eine ungeheure Dynamik aus.

on top[®]

i

Buchtipp:

11 Managementsünden, die Sie vermeiden sollten -
Wie Führungskräfte sich um Karriere, Verstand, Ehepartner und Spaß bringen;
Klaus Schuster, Redline Verlag, München, € 14,90, ISBN 978-3-86881-038-7