

Interview

Was verstehen Sie unter guter Mitarbeiterführung, Dr. Klaus Rudolf Mäusl?



Dr. Klaus Rudolf Mäusl ist Geschäftsführer bei der Firma Berger in Memmingen. Foto: Berger



Von **Michael Ermark**

27. October 2022 | 06:00 Uhr

MEHR ZUM UNTERNEHMEN



Berger Holding GmbH &
Co. KG

Die Firma Berger ist ein Familienunternehmen, welches von einem Nicht-Familienmitglied geführt wird. Warum das kein Widerspruch ist und wie moderne Führungskräfte agieren sollten, erklärt Geschäftsführer Dr. Klaus Rudolf Mäusl im Interview.

B4BSCHWABEN.de: Herr Mäusl, ein Nicht-Familienmitglied als Geschäftsführer eines Familienunternehmens ist schon etwas Außergewöhnliches. Wie kam es dazu?

Dr. Klaus Rudolf Mäusl: Ich kenne die Firma Berger schon ziemlich lang aus einer früheren Tätigkeit hier in der Gegend. Ich bin außerdem vier Jahre im Beirat bei Berger gewesen. Anfang des Jahres ist die Familie Berger auf mich zugekommen und hat mich im Zuge ihrer Überlegungen zur Weiterentwicklung der Geschäftsführung und des Unternehmens gefragt, ob ich mir vorstellen könnte, Geschäftsführer zu sein – und ich habe ja gesagt.

Ist es eine besondere Herausforderung in einem Familienunternehmen Geschäftsführer zu sein?

Ich bin ein Mensch, der Familienunternehmen in seinen Genen trägt. Ich habe unterschiedliche Positionen in über 30 Jahren Berufstätigkeit begleitet und weiß um die Besonderheiten von Familienunternehmen. Ich schätze sie sehr und bekenne mich zu diesem Modell.

Was können Familienunternehmen besser als fremdgeführte Unternehmen?

Das Thema „Wertschätzung für den Menschen“ ist hier deutlich mehr realisiert. Dafür müssen wir uns kurz die Definition von Familienunternehmen anschauen: Ein Familienunternehmen ist ein Unternehmen, das sich maßgeblich im Eigentum einer Unternehmerfamilie befindet. Ob diese Familienunternehmen dann auch Mitglieder der Unternehmerfamilie in der operativen Führung haben oder nicht, sei dann erstmal so dahingestellt. Bei Berger war es bisher mit Karin Berger-Haggenmiller und Oswald Berger immer noch ein familiengeführtes Familienunternehmen. Jetzt macht es die Entwicklung zu einem Familienunternehmen mit Fremdmanagement. Als nicht Familienangehöriger und Fremdmanager kann es nur erfolgreich sein, wenn man die Grundzüge des Familienunternehmens versteht und lebt.

Sie meinen also die „Wertschätzung für den Menschen“?

Familienunternehmen legen die Betonung auf den Menschen und bringen meiner Meinung nach die Themen „Wertschätzung“ und „soziale Verantwortung“ in besonderem Maße mit. Das bedeutet zum Beispiel, dass der Ansatz, Produktionsstätten dort zu eröffnen, wo es billiger ist, nur trägt,

wenn er im Verbund mit den in der eigenen Region existierenden Standorten Synergien eröffnet. Familienunternehmen entwickeln sich in der Regel organisch und ohne Fixierung auf lehrbuchmäßige Strukturen. Letztere sind jedoch auch für Familienunternehmen bei einer gewissen Unternehmensgröße durchaus sinnvoll.

Unternehmenswerte sind das eine. Es braucht auch Führungskräfte, die diese Werte leben.

Hohe Wertschätzung den Mitarbeitern gegenüber ist sehr wichtig. Ebenso aber auch die Fähigkeit zur Motivation. Die Bereitschaft die Führung zu übernehmen. Mein persönliches Motto heißt „Führung ist eine Hauptaufgabe“. Wenn jemand gestern noch Maschinenbediener war und jetzt Führungskraft ist, dann ist man morgen nicht eine besser bezahlte Führungskraft, die auch eine Maschine bedient und nebenher Mitarbeitern was sagen kann. Die Führung muss hundertprozentig da sein. Als Führungskraft muss man in der Lage sein, Dinge zu strukturieren. Mitarbeiter haben zurecht einen Anspruch darauf, dass die Führungskraft ihre täglichen Aufgaben klar strukturiert.

Und trotz guter Konzepte fehlen bei den meisten Unternehmen der Region Fachkräfte. Welche Rolle spielt dabei der Führungsstil von Abteilungsleitern und Geschäftsführern?

Bei Berger setzen wir zum Beispiel auf spezielle Sozialprogramme. Wir haben auch im Bereich Fort- und Weiterbildung ein großes Angebot. Aber – und hier schlage ich gern wieder den Bogen zum Familienunternehmen - das Thema „Zwischenmenschlichkeit“ spielt eine große Rolle. Es wird darauf geachtet, dass die Mitarbeiter die Möglichkeit haben außerhalb des Unternehmens zusammenzukommen. Es wird großer Wert draufgelegt, dass es an den Standorten zumindest einmal im Jahr eine relativ große Veranstaltung gibt. Es gibt Familientage, an denen die Mitarbeiter mit ihren Familien ins Werk kommen können, damit die Familien sehen können, wie Dinge hier ablaufen und wie hier gearbeitet wird. Es sind viele kleine Dinge, die die Werte des Familienunternehmens unterstreichen und es zu einem solchen machen.

Schärfen wir aber noch einmal den Blick für das tägliche Arbeitsleben. Was macht Berger besser als andere Marktbegleiter?

Bei uns ist die Möglichkeit geboten, soweit es geht, aus dem Homeoffice zu arbeiten, wenn dies aufgrund der persönlichen Situation für den Mitarbeiter geeigneter ist. Das Problem beim Homeoffice ist bei einem produzierenden Unternehmen aber natürlich, dass diejenigen, die aus dem Homeoffice arbeiten können und dürfen aus bestimmten, meist administrativen, Bereichen kommen. Mitarbeiter, die in der Produktion an den Maschinen stehen können diese nicht aus dem Homeoffice bedienen. Unsere große Herausforderung besteht da, dass wir lernen, besser miteinander umzugehen. Einerseits liegt die Herausforderung bei den Führungskräften und Vorgesetzten hybride Teams zu führen, die sowohl vor Ort als auch im Homeoffice sind. Das andere ist, dass man im Unternehmen mit Homeoffice dort und Präsenz hier falsche Gedanken an eine Mehrklassen-Gesellschaft unterbindet. Denn die gibt es nicht. Für den Erfolg des Unternehmens sind alle Mitarbeiter gleich wichtig.

Quelle: https://www.b4bschwaben.de/startseite_artikel,-was-verstehen-sie-unter-guter-mitarbeiterfuehrung-dr-klaus-rudolf-maeusl-_arid,268073.html