

## 4. Führung

### 4.4 Handlungsspielräume

#### Handlungshilfen – wie es getan werden kann

##### > 1. Arbeitsziele mit Bezug auf die Unternehmensziele festlegen (Checkliste)

1. Geschäftsplan erstellen für Produkte und Dienstleistungen
2. Budgetplanung für das gesamte Unternehmen formulieren
3. Aufteilung in Kontenklassen vornehmen
4. Vorgaben für einzelne Gruppen bzw. Arbeitsplätze festlegen
5. Teilziele für Mengen, Termine, Qualität für jeden Arbeitsplatz als Vorleistungen für konkrete Aufträge messbar vorgeben
6. Einzel-Arbeitsaufträge für wechselnde Vorgaben erarbeiten

## > 2. Toleranzgrenzen vereinbaren (Checkliste)

- Mengen pro Stunde, pro Tag, pro Woche

Wird zum Beispiel die zu erreichende Menge pro Tag angegeben, ist es den Beschäftigten vorbehalten, welche Mengen er pro Stunde erbringt.

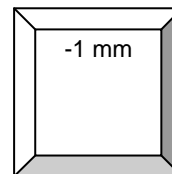
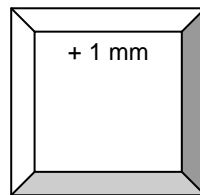
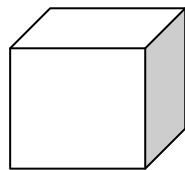
- Termine mit Datum und evtl. Uhrzeit

Es können Endtermine oder auch Zwischentermine (Meilensteine) vereinbart werden, wann was fertiggestellt bzw. geliefert werden soll. Die Arbeitseinteilung, was wann bis zum Termin erledigt wird bleibt den Beschäftigten überlassen.

- Qualität für Güte, Funktion, Fehlerraten, Maßabweichungen

Den Beschäftigten sind Messmittel zur Verfügung zu stellen damit sie ihre Arbeitsergebnisse selbständig überprüfen und ggf. Nacharbeit durchführen können. Die Messmittel sollten erlaubte Toleranzen mit berücksichtigen.

Als Beispiel für die Maßhaltigkeit eines Würfels ist vorstellbar, dass der Würfel über alle Kanten durch ein quadratisches Loch als Plus-toleranz passt, durch ein zweites quadratisches Loch als Minustoleranz nicht.



## > Querverweise – welche weiterführenden Informationen und Unterstützungsangebote es gibt

### **INQA-Unternehmenscheck**

4.1 Aufträge und Erwartungen, 6.1 Weisungs- und Verantwortungsbereiche, 6.2 Organisation und Flexibilität

### **Literatur**

Betriebsverfassungsgesetz

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) und Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ): Checkheft „Familienorientierte Personalpolitik“ (Checkheft und Handlungshilfen für ein familienorientiertes Personalkonzept unter

<https://www.bmfsfj.de/blob/93464/733fff23b39a5d94d2de7cec5591140c/checkheft-familienorientierte-personalpolitik-data.pdf>)

Gesellschaft für Technologieberatung und Systementwicklung mbH: Checkliste Führungsverhalten (Checkliste mit online Auswertung zum Führungsverhalten unter

<http://www.tse.de/Extras/tests/Fuehrung.html>)

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA): Mit Verstand und Verständnis – Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz (Praxistipps und Checklisten für eine mitarbeiterorientierte Unternehmensführung unter

[http://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Publikationen/mitarbeiterorientiertes-fuehren-und-soziale-unterstuetzung-am-arbeitsplatz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Publikationen/mitarbeiterorientiertes-fuehren-und-soziale-unterstuetzung-am-arbeitsplatz.pdf?__blob=publicationFile))

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA): INQA-Bericht Nr. 10 – Handlungshilfe Unterweisung: Führen, Beteiligen, Erkennen und Vermeiden von psychischen Belastungen (Praxistipps und Checklisten zu den Themen Arbeitsgestaltung, Personalentwicklung, Führungsverhalten und Gesundheitsmanagement unter

[http://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Publikationen/inqa-10-gute-mitarbeiterfuehrung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Publikationen/inqa-10-gute-mitarbeiterfuehrung.pdf?__blob=publicationFile))

Steinmann/Schreyögg (2005): Management – Grundlagen der Unternehmensführung – ISBN 3-409-63312-X

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG): Arbeitshilfen der VBG für Führungskräfte (Checklisten Organisationshilfen und Formulare für eine präventive Arbeitsgestaltung)

Wöhe/Döring (2010): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre - ISBN 978 3 8006 3795 9

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

