

## 4. Führung

### 4.5 Kontrolle und Ergebnisbewertung

#### Handlungshilfen – wie es getan werden kann

##### > 1. 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. Arbeitsergebnisse dokumentieren (Checkliste)

### ▪ **Mengen und Zeiten**

Arbeitsergebnisse „messen“ durch wiegen, zählen, sichten, Strichlisten und Vergleichen mit Vorgaben.

Einsatz eines Warenwirtschaftssystems mit dezentralen Eingaben für automatisiertes Erfassen von Arbeitsergebnissen.

### ▪ **Qualität**

Qualitätssicherung mit Stichproben, Reihenuntersuchungen.

Ergebnisse verifizieren: sicherstellen, dass die Arbeitsergebnisse die in den Vorgaben enthaltenen Anforderungen erfüllen.

Beispiele:       Produkt stimmt mit Zeichnung überein

Maße stimmen mit Muster überein

Produkte entsprechen den Kundenforderungen

Ergebnisse validieren: sicherzustellen, dass die Produkte und Dienstleistungen die Anforderungen erfüllen, die sich aus der vorgesehenen Anwendung oder dem beabsichtigten Gebrauch ergeben.

### **Beispiele für Produkte:**

- Nach Maß hergestellter Fensterrahmen passt in den Fensterausschnitt.
- Schlüssel nach Zeichnung passen für das vorgesehene Schloss.
- Thermostate passen zum Heizungsventil.

### **Beispiele für Dienstleistungen:**

- Designer-Layouts passen zur Web-Seite.
- Geschneiderte Jacke passt zur Figur des Kunden.
- Lieferanschrift für Postzusteller eindeutig .

### > 3. Ursachen für Zielabweichungen ermitteln (Checkliste)

---

#### **Problemlösungsmethoden**

- Soll/Ist-Differenzen festlegen, Problemausmaß ermitteln
- Ist-Daten erarbeiten
- Wahrscheinlichste Ursache und Diagnose feststellen
- Maßnahmen zur Verbesserung mit Alternativen erarbeiten
- Entscheidung treffen für Art der Verbesserung
- Durchführung sicherstellen

### > 4. Verbesserungsprozesse einleiten (Checkliste)

---

#### **Wiederholungsfehler vermeiden:**

- Analyse potentieller Probleme: Wo kann ein ähnlicher Fehler auftreten und ist der Fehler zu vermeiden?

#### **Zielkorrekturen umsetzen:**

- Liegt die Erkenntnis vor, dass vorgegebene Ziele nicht erreichbar sind, sollte in Absprache mit dem Beschäftigten eine neue Zielvereinbarung getroffen werden.

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

### **INQA-Unternehmenscheck**

4.4 Handlungsspielräume, 6.1 Weisungs- und Verantwortungsbereiche, 6.2 Organisation und Flexibilität, 7.4 Vorausschauend handeln und aus Fehlern lernen

### **Literatur**

Betriebsverfassungsgesetz

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

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

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

**b a u a :**  
Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin