

Kontrolle

Kontrollstandards:

Wie ein Pilot sein Flugzeug anhand einer Reihe von Messgeräten kontrolliert, so muss jeder Vorgesetzte sich einer Reihe von Leistungsmaßstäben, der sogenannten Standards, bedienen. Dabei handelt es sich um die Festlegung der von einem Mitarbeiter zu erbringenden Leistung. Standards sind also Vorgaben. **Ohne Standards ist eine Kontrolle nicht möglich.**

Allgemein lassen sich folgende Standards unterscheiden:

- Qualitätsstandard (Güte der Ausführung);
- Quantitätsstandard (Menge der Leistung);
- Zeitstandard (höchstzulässiger zeitlicher Aufwand bzw. Termin, bis wann die Aufgabe zu erfüllen ist);
- Kostenstandard (höchstzulässige Kosten).

Um eine Einhaltung der Standards zu erreichen, ist es notwendig, dass der Vorgesetzte die erwartete Leistung nach Menge, Qualität und Zeit gemeinsam mit dem Mitarbeiter festlegt. Dabei können persönliche und sachliche Schwierigkeiten erkannt und Verbesserungsvorschläge diskutiert werden.

Der Mitarbeiter muss die Standards, die er erreichen soll, kennen!

Eine wesentliche Voraussetzung zur Festlegung von Leistungsstandards ist die klare und präzise Formulierung der Tätigkeiten und Aufgaben. Nur damit sind die Ergebnisse objektiv kontrollierbar.

Führung und Kontrolle:

Aufgabe des Unternehmers ist es, seine Mitarbeiter zu kontrollieren. Daher kommt es auf eine umsichtige Vorgangsweise an. Falsch wäre:

- Sagen Sie dem Mitarbeiter vor anderen, was er schon wieder verbochen hat.
- Was Sie heute noch dulden, kritisieren Sie morgen und übermorgen machen Sie es umgekehrt.
- Machen Sie möglichst viele Unterschiede bei ihren Mitarbeitern.
- Was Sie bei dem einen dulden, kritisieren Sie bei dem anderen.
- Seien Sie nicht zimperlich in Ihrer Wortwahl!

Fortsetzung



Arten der Kontrolle:

Bei der Frage nach dem Wie der Kontrolle unterscheidet man zwischen Ausführungs-, Ergebnis- und Selbstkontrolle.

• Ausführungskontrolle

Nach Fertigstellung einer Aufgabe zu erkennen, dass diese falsch oder unvollständig ausgeführt wurde, ist zu spät.

Die Ausführungskontrolle sollte auf wichtige strategische Punkte gerichtet sein:

- Beginn der Arbeit;
- jene Arbeitsabschnitte, wo erfahrungsgemäß Fehler passieren;
- Fehlerquellen, die zu weiteren Fehlern oder Abweichungen führen (kumulative Fehler).

Die Ausführungskontrolle ist dann anzuwenden, wenn es sich um

- neue Mitarbeiter,
- neue und unbekannte Aufgaben

handelt.

Die Ausführungskontrolle ...

- ... muss mit viel Fingerspitzengefühl durchgeführt werden. Der Mitarbeiter sollte sich nicht „bespitzelt“ fühlen;
- ... soll Verbesserungsvorschläge des Mitarbeiters aufgreifen;
- ... darf keine Überwachung („Bespitzelung“) sein;
- ... darf nicht auf subjektiver Entscheidung beruhen;
- ... muss objektive Standards berücksichtigen;
- ... soll vom Mitarbeiter als Hilfe verstanden werden.

• Ergebniskontrolle

Bei der Ergebniskontrolle handelt es sich um eine Überprüfung der fertiggestellten Arbeiten. Man vergleicht den erreichten Ist-Zustand mit dem geforderten Soll-Zustand (=Standard). Da sich diese Art der Kontrolle auf die Überprüfung des erreichten Standards bezieht, handelt es sich dabei um ein objektives Verfahren.

Fortsetzung



Die Vorteile dieser Kontrollart sind:

- geringe zeitliche Belastung für den Unternehmer;
- motivierende Wirkung auf den Mitarbeiter;
- Mitarbeiter lernt Verantwortung zu übernehmen;
- Erziehung des Mitarbeiters zur Selbständigkeit;
- Spielraum für Eigeninitiative wird größer.

• Selbstkontrolle

Vielfach herrscht die Meinung, eine Arbeitsleistung dürfte nur vom Vorgesetzten, nicht aber vom Ausführenden selbst kontrolliert werden. Durch neueste Erkenntnisse der Führungspsychologie wird jedoch bestätigt, dass die Selbstkontrolle ein ideales Mittel zur Mitarbeiterführung ist.

Selbstkontrolle führt zu selbständigem Denken und erzieht Mitarbeiter zu verantwortungsbewusstem Handeln.

Wenn es gelingt, Mitarbeiter dazu zu erziehen, sich selbst zu kontrollieren, können Fehler und Irrtümer rasch korrigiert werden. Voraussetzung dafür ist aber eine umfassende Mitarbeiterinformation und -unterweisung. **So viel Selbstkontrolle wie möglich, so wenig Fremdkontrolle wie nötig.**