

Führung in Klein- und Mittelbetrieben

von Prof. Dr. rer. pol. Ernst Zander

8., überarbeitete und erweiterte Auflage

Rudolf Haufe Verlag • Freiburg i. Br.

Inhaltsverzeichnis	Seite
Vorwort	5
1 Zur Situation der Klein- und Mittelbetriebe10
2 Gestaltung der Führung	29
2.1 Welcher Führungsstil ist richtig?	29
2.1.1 Aufgabenorientierte und personenorientierte Führungsstile.	29
2.1.2 Führungsmodelle aus den USA.	35
2.2 Welches Verhältnis von Zentralisation und Dezentralisation ist richtig?.....	41
2.3 Kompetenz und Verantwortung.	42
2.4 Schlanke Organisation und Auswirkungen auf die Führung.	45
3 Einstellung zur Arbeit	49
3.1 Wodurch werden die Mitarbeiter motiviert?	50
3.2 Führungsverhalten und Bedürfnisse.	53
3.3 Was bewirken Verbesserungsvorschläge?	55
4 Von der Personalplanung zum Personalcontrolling57
5 Der neue Mitarbeiter.	62
5.1 Wie können Anwerbung und Auswahl erfolgen?	63
5.2 Grundsätzliche Überlegungen zum Personalmarketing	66
5.3 Was ist bei der Einstellung zu beachten?	70
5.4 Wie sollte der neue Mitarbeiter eingeführt werden?	73
5.5 Ziele und Aufgaben des Personaleinsatzes.	75
5.6 Wie ist die Probezeit zu nutzen?	85
5.7 Einführung neuer Mitarbeiter.	85
5.8 Outplacement-Beratung.	89
6 Aufgaben, Vergütung und Nebenleistungen93
6.1 Warum sollte die Arbeitsaufgabe möglichst interessant sein?	93
6.2 Praxis der Lohn- und Gehaltsfestsetzung	94
6.3 Arbeitsbewertung als Mittel für die gerechte Lohn- und Gehaltsdifferenzierung.	95
6.4 Gehaltsfestsetzung bei Führungskräften.	96
6.5 Wie sind Nebenleistungen sinnvoll zu gewähren?	98

Inhaltsverzeichnis

6.5.1	Betriebliche Altersversorgung101
6.5.2	Erfolgs- und Gewinnbeteiligung108
7	Leistungsbeurteilung und Mitarbeitergespräche als Führungsmittel111
7.1	Leistungsbeurteilung als Führungsmittel111
7.2	Warum beurteilen?112
7.3	Welche Systeme sind sinnvoll?115
7.4	Welche Auswirkungen sind zu erwarten?121
7.5	Welche rechtlichen Gesichtspunkte sind zu beachten?123
7.6	Mitarbeitergespräche als Führungsmittel127
8	Zusammenarbeit als Voraussetzung zum Erfolg140
8.1	Wie entstehen Konflikte?140
8.2	Wie sind Konflikte zu bewältigen?141
8.3	Wie sieht die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretern aus?144
9	Leitlinien und Unternehmensgrundsätze für Führung und Zusammenarbeit146
9.1	Anwendung der Leitlinien146
9.2	Adressaten der Leitlinien147
9.3	Einführung der Leitlinien148
9.4	Umsetzung und Weiterführung der Unternehmensgrundsätze152
10	Information als Führungsmittel155
10.1	Informationswünsche und-bedarf der Mitarbeiter155
10.2	Umfang und Notwendigkeit der innerbetrieblichen Information157
10.3	Anforderungen an ein betriebliches Informationssystem159
10.4	Information als Führungsvoraussetzung163
10.5	-Wie lassen sich Besprechungen sinnvoll durchführen?167
10.6	Welche rechtlichen Verpflichtungen bestehen hinsichtlich der Information?171
10.6.1	Informationen gegenüber Mitarbeitern171
10.6.2	Informationen gegenüber den Betriebsvertretungen175
11	Arbeitssicherheit und Arbeitsgestaltung183
11.1	Welche Bedeutung hat die Arbeitsgestaltung?183
11.2	Warum ständig verbesserte ArbeitsSicherheit?185
11.3	Welche besonderen Aufgaben haben Führungskräfte?189

Inhaltsverzeichnis

12 Umweltbewußte Betriebsführung	191
12.1 Umweltfreundliche Führung	195
12.2 Umweltorientierte Materialbeschaffung und Entsorgung	196
12.3 Umweltgerechtes Verhalten fördern	196
12.4 Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat	197
13 Controlling als Führungsinstrument	199
14 Auswirkungen durch den EG-Binnenmarkt	206
14.1 Arbeitgeber und Gewerkschaften	209
14.2 Arbeitssicherheit und Arbeitsgestaltung	210
14.3 Ausbildungs- und Fähigkeitsnachweis	213
14.4 Konsequenzen für die Personalentwicklung	215
15 Zukünftige Entwicklungen	229
15.1 Welche allgemeinen Tendenzen sind zu vermuten?...	230
15.2 Wie sollten sich kleine und mittlere Unternehmen verhalten?	235
15.3 Personalentwicklung und Weiterbildung in Klein- und Mittelbetrieben	237
Anhang I: Weiterbildung	243
Anhang II: Wichtige arbeitsrechtliche Entscheidungen	248
Literaturverzeichnis	268
Stichwortverzeichnis	274