

ÜBER DEN AUTOR



Geboren 1954 in Graz, Österreich. Er startete seine Karriere 1974 bei Steyr Daimler Puch in Graz mit einer Lehrausbildung als Kfz-Mechaniker und ab 1977 als Schlosser bei Liebherr in Nenzing. Es folgte eine berufsbegleitende Ausbildung in verschiedenen technischen Fächern sowie ein Universitätslehrgang für Angewandte Betriebswirtschaftslehre mit Abschluss als akademisch geprüfter Betriebsökonom (Betr. oec.). Seit 2001 ist der Autor als Geschäftsführer der Liebherr-Werke in Nenzing, Sunderland und Rostock tätig und ist für ca. 2.600 Mitarbeiter verantwortlich. Manfred Brandl weiß aus eigener Erfahrung, dass der Erfolg eines Unternehmens weitgehend von seinen direkt an der Basis tätigen Mitarbeitern bestimmt wird. Der Berufsausbildung über eine Lehre kommt deshalb ein besonderer Stellenwert zu. „Die Lehre ist keine berufliche Sackgasse. Es gibt viele Menschen, die ohne Hochschulabschluss Unvorstellbares auf die Beine gestellt haben. Ich denke dabei nur an unseren Firmengründer Hans Liebherr oder Magna-Gründer Frank Stronach. Durch meine Karriere mit Lehre genieße ich sowohl das Vertrauen der Familie Liebherr als auch das Vertrauen der Belegschaft, und das erfüllt mich mit Stolz.“ Der vorliegende Ratgeber richtet sich besonders an die erste Führungsebene in den Betrieben, die in der Produktion oder Montage ein Team oder gar eine ganze Schicht zu führen haben.

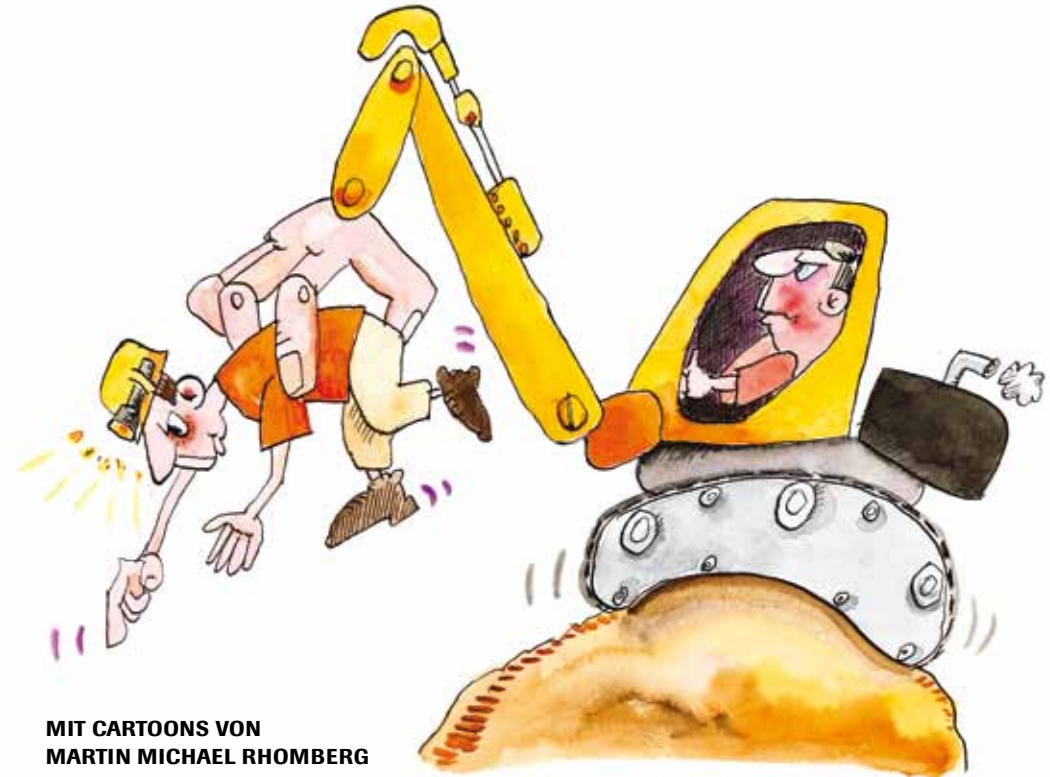
ISBN 978-3-200-02191-4



DIE ERSTE

FÜHRUNGSEBENE

**ERFAHRUNGEN, TIPPS UND RATSCHLÄGE
FÜR EINE ERFOLGREICHE FÜHRUNGSARBEIT**



MIT CARTOONS VON
MARTIN MICHAEL RHOMBERG

DIE ERSTE FÜHRUNGSEBENE

Manfred Brandl

Manfred Brandl

DIE ERSTE FÜHRUNGSEBENE

Erfahrungen, Tipps und Ratschläge für eine erfolgreiche Führungsarbeit

Mit Cartoons von Martin Michael Rhomberg

1. Auflage, April 2011

Eigenverlag, info@manfredbrandl.net.com

Lektorat

Dkkfm. Robert Rinder, www.event-entertainment.at

Grafische Gestaltung

project company, www.projectcompany.net

ISBN 978-3-200-02191-4

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort 4

I. Einleitung 8

II. Geschichtliche Entwicklung der Arbeitswelt 11

III. Die Arbeit einer Führungskraft. 15

IV. Wie viele Führungskräfte
braucht ein Unternehmen? 20

V. Zweckdienliche Eigenschaften
von Führungskräften. 25

VI. Auf was es wirklich ankommt 35

VII. Unternehmenshierarchie 42

VIII. Soziale Kompetenz 52

IX. Kommunikation ist alles. 57

X. Der richtige Umgang mit Konflikten 67

XI. Wer trägt die Verantwortung? 74

XII. Fluktuation 78

XIII. Was können wir von den Benediktinern lernen? . . . 84

XIV. Wirtschaftsethik für die Praxis. 91

XV. Die Unternehmenskultur 97

XVI. Zusammenfassung 102

Literaturverzeichnis 104

VORWORT

„Vorgesetzter werden ist nicht schwer, Führungskraft sein dagegen sehr.“ Diese Erfahrung begleitete mich die gesamte Zeit meines beruflichen Lebens.

Seit meinem 23. Lebensjahr bis heute war ich beinahe in jeder Hierarchieebene als Führungskraft tätig. Oft erlebte ich, dass viele Kollegen, genauso wie ich selbst mit der Führungsaufgabe – zumindest kurzfristig – überfordert waren. Auch ich hatte einige Momente, in denen ich dachte: „Ich schaffe das nicht.“ Im Nachhinein betrachtet, war es gar nicht so dramatisch.

Für diese vermeintliche Überforderung gab es viele Gründe. Unter anderem war es aber das fehlende Basiswissen. Dieses Basiswissen ist im Grunde genommen nicht kompliziert.

Meine Idee ist es, mit diesem Buch einen kleinen Beitrag dazu zu leisten, dass junge Nachwuchsführungskräfte nicht die gleichen Erfahrungen machen müssen. Es ist mir schon lange ein Bedürfnis, dieses Basiswissen oder besser meine Erfahrungen damit an die erste Führungsebene weiterzugeben.

Dieses Buch ist nicht für die Wissenschaft und auch nicht für das Top Management gedacht. Es ist ein bewusst einfach formuliertes Buch aus der Praxis für die Praxis und soll der Leserin oder dem Leser als Ratgeber für eine erfolgreiche

Führungsarbeit dienen, ohne zu sehr auf Details einzugehen. Jedes Teilgebiet lässt sich für Interessierte durch zahlreiche sehr gute Fachliteratur weiter vertiefen.

Die Ratschläge sind für die „Erste Führungsebene“, also für Gruppenleiter, Abteilungsleiter, Vorarbeiter usw. gedacht, die jeden Tag mit ihren Mitarbeitern zusammen sind und sich mehr oder weniger um alles kümmern müssen.



Verantwortung tragen