

Ergebnisverantwortung und Fehlerkultur im Unternehmen

Wer entscheidet, verantwortet. Wer verantwortet, entscheidet.

Erfolgreich Führen durch mehr Verantwortung und Entscheidungsbefugnis

- **„Dafür bin ich nicht zuständig!“**
Mit einer sinnvollen Ergebnisbereichsfestlegung ein Entscheidungs- und Zuständigkeitsvakuum verhindern
- **„Kümmern Sie sich um Ihren eigenen Kram!“**
Die eigenen Ergebnisverantwortlichkeiten konsequent festlegen und mit Kollegen abstimmen
- **Ergebnisbereiche delegieren**
Den geeigneten Mitarbeiter bestimmen
- Sich vor Rückdelegationen schützen
- **Mehr Effizienz und Transparenz**
Kontrolle und Messbarkeit von Ergebnissen
- **Führungsorientierte Verantwortung**
Personale Kompetenz und Performanz
- **Offensiv mit Fehlern umgehen**
Ihre Checkliste für persönliches Verschulden
- **Positive Fehlerkultur**
Im Team, der Abteilung und dem Unternehmen leben



Ihr Referent:

Ulf D. Posé
POSÉTRAINING

Das sagen begeisterte Teilnehmer:

„Ulf Posé überzeugte uns in Form professionellster Moderation bei der Klärung des eigenen Rollenverständnis hinsichtlich Verantwortung und Entscheidungsbefugnis ... ein wichtiger Baustein unserer Geschäftsprozessentwicklung.“

H.-J. Jaussi, Human Resources,
Saurer GmbH & Co. KG

Mit kostenlosem Buch-Exemplar
„Von der Führungskraft
zur Führungspersönlichkeit“

Ihre Termine:

23. und 24. Januar 2017 in Frankfurt/M.

15. und 16. Februar 2017 in München

27. und 28. März 2017 in Köln

Hoher Lernerfolg durch
begrenzte Teilnehmerzahl!


MANAGEMENT CIRCLE[®]
BILDUNG FÜR DIE BESTEN

Melden Sie sich jetzt an! Ihre Telefon-Hotline: + 49 6196 4722-700

Klare Verantwortungsbereiche definieren und Ergebnisse konsequent sicherstellen



Ihr Seminarleiter:
Ulf D. Posé, Managementtrainer, Präsident der Akademie des Senats der Wirtschaft e.V.,
POSÉTRAINING, Mönchengladbach

8.45 Empfang mit Kaffee und Tee,
Ausgabe der Tagungsunterlagen

9.15 Herzlich willkommen

- Begrüßung durch den Seminarleiter
- Kennenlernen der Teilnehmer

9.30 Einführung in das Thema

- Voraussetzungen für selbständige Verantwortung
- Verantwortungsinstanzen: Wie zwischen scheinbarer, persönlicher und unternehmerischer Effektivität unterschieden wird

Grundlagen der Ergebnisverantwortung

- Verantwortungsrichtungen definieren
- Verantwortung vor der Tat und nach der Tat
- Verantwortungsbereiche und Entscheidungsbefugnisse festlegen:
Die Verantwortung für den Erfolg...
 - der eigenen Funktion
 - des Vorgesetzten
 - der Mitarbeiter
 - der Kollegen

11.00 Kaffee- und Teepause

Ergebnis-Bereichsdenken

- Definition und Sicherung von Ergebnissen
- Zuständigkeiten in Ergebnissen ausdrücken
- Ergebnisbereiche präzise festlegen:
Wie Verantwortung und Entscheidungsbefugnisse kompetent delegiert werden
 - Tätigkeiten und Ergebnisse: Input und Output-Orientierung
 - Stellenbeschreibung versus Funktionsbeschreibung: Warum Tätigkeiten als Entschuldigung für fehlenden Erfolg herhalten
 - Führen auf Basis messbarer Zahlen

12.30 Business Lunch

13.45 Strategische Ergebnissicherung

- Die lernende Organisation: Organisationsintelligenz und Lernfähigkeit
- Das Team-Management: Entscheidungsfindung, Informationsverarbeitung und Kommunikationsverhalten
- Die Management-Qualität: Unternehmenskultur, Führung und Konflikt-Management im Unternehmen
- Das Qualitäts-Management: Motivation, Leistungsbeurteilung und Diskursverhalten im Unternehmen
- Management „by objectives“ (mbo): Wie man mbo-Fehler vermeidet

Erfolgsmodell zur Ergebnis-Verantwortung

- Planung
- Durchführung und Kontrolle
- Führung
- Vorschläge und Information
- Kooperationen



Lernen Sie anhand ausgewählter Beispiele aus der Praxis, wie Sie...

- 1 aus einer richtigen und sinnvollen Ergebnisbereichsfestlegung eine optimale Abstimmung mit Kollegen und Abteilungen vornehmen.
- 2 ein Entscheidungs- und Zuständigkeitsvakuum verhindern.
- 3 selbständige Verantwortung erfolgreich leben.

15.15 Kaffee- und Teepause

15.45 Planung

Funktionen und Anwendungsbereiche aus der Praxis

Sie definieren die Verantwortungs-Funktionen für Planung und Entwicklung von Zielen. Sie lernen Aufgaben und Delegationen in der Praxis zu bestimmen und anzuwenden.

17.00 Abschluss des ersten Seminartages

- Zusammenfassung der Tagesergebnisse durch den Seminarleiter
- Klärung offener Fragen und gemeinsame Diskussion



Mehr Effizienz und Transparenz: Ergebnisse messen und eine positive Fehlerkultur im Unternehmen leben

Ihr Seminarleiter:
Ulf D. Posé

8.25 Begrüßung und Überleitung zum 2. Seminartag

8.30 Durchführung und Kontrolle

Funktionen und Anwendungsbereiche aus der Praxis



Sie lernen, welche Verantwortung sich mit der Sicherstellung von Erfolgen und Ergebnissen befasst und welche mit der Kontrolle von Ergebnissen. Sie üben Ergebnisse messbar zu machen.

Führung

Funktionen und Anwendungsbereiche aus der Praxis

Sie erfahren, wie führungsorientierte Verantwortung außerhalb fachlicher und/oder methodischer, sowie strategischer Kompetenz funktioniert. Sie trainieren personale Kompetenz und Performanz in Verantwortung zu erfassen.

10.00 Kaffee- und Teepause

10.30 Vorschläge und Information

Funktionen und Anwendungsbereiche aus der Praxis



Sie üben, wie Sie eine Sicherung von Vorschlägen an eigene Vorgesetzte und/oder andere Abteilungen schaffen und sich vor Rückdelegationen schützen können.

Kooperation

Funktionen und Anwendungsbereiche aus der Praxis



Sie bestimmen Verantwortlichkeiten und Ergebnisbereiche zutreffend. Sie formulieren diese in den einzelnen Phasen aus, stimmen sie mit anderen Abteilungen, Kollegen und Zielen ab und verfolgen sie konsequent. Sie lernen, wie Sie hiermit sinnvolle Kooperationen ermitteln und eine nachhaltige Steigerung der Effektivität erreichen.

12.15 Business Lunch

13.30 Fehlerkultur im Unternehmen

- So integrieren Sie eine positive Fehlerkultur im Unternehmen
- Aus alten Fehlern lernen und Mut zu neuen Fehlern haben
- Wie Sie offensiv mit Fehlern umgehen
- Ihre Checkliste für persönliches Verschulden



15.00 Kaffee- und Teepause

15.30 Erstellung der persönlichen Ergebnisbereiche

- Das Erfolgsmodell zur Ergebnis-Verantwortung in der Anwendung
- Der persönliche Check für die eigenen Aufgabenbereiche
- Ganzheitliche Übertragungssicherheit im Unternehmen



16.30 Seminarabschluss

- Zusammenfassung der Seminarergebnisse
- Klärung offener Fragen und abschließende Diskussion

17.00 Ende des Seminars

Get-together

Ausklang des ersten Seminartages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit Referenten und Teilnehmern.

Ulf D. Posé

„ist Managementtrainer, Buchautor und Präsident der **Akademie des Senats der Wirtschaft e.V.** Von Prof. Dr. R. Lay in Dialektik und Führungslehre ausgebildet, stand Ulf Posé zehn Jahre als **Präsident des Ethikverbandes der Deutschen Wirtschaft**. Er ist ausgebildeter Personalentwickler und wurde im Jahr 2000 vom Berufsverband für Trainer, Berater und Coaches (BDVT) für exzellente Trainingsleistungen ausgezeichnet.

Im Rahmen seiner journalistischen Ausbildung in den 60er Jahren hat er auch Politiker in Kommunikationsfragen beraten. Seit 1980 schreibt er regelmäßig zum Thema **Führungsdialektik, Unternehmensführung und Vertrieb** für bekannte deutsche Wirtschaftszeitungen und Zeitschriften und hat als Managementcoach über 30 Jahre Erfahrungen in der Arbeit mit namhaften Konzernen und dem Mittelstand. Das Thema Unternehmenskultur hat er zu seinem Steckenpferd gemacht.

Er hält Vorlesungen an deutschen und internationalen Hochschulen (u. a. an der renommierten Managementhochschule Innsbruck) und wirbt auch in den Medien für die **Verträglichkeit von wirtschaftlichem Handeln und menschlichem Miteinander**: „Ich will Menschen helfen, größer zu werden.“

Das sagen begeisterte Teilnehmer seiner Seminare:

- ✓ **„Er referiert nicht nur zum Thema Redlichkeit, sondern zeigt wie man es im betrieblichen Alltag verankert und dort lebt. ... Ulf Posé macht die Philosophen des alten Griechenlands im 21. Jahrhundert so richtig erlebbar.“**
Dr. G. Rettig, Vorsitzender des Vorstandes, TÜV NORD AG
- ✓ **„Persönlich überzeugend und motivierend. Gibt einem immer Denk- und Handlungsansätze wie man seine berufliche und persönliche Performance verbessern kann. Herr Posé hat das Vertrauen aller Teilnehmer gewonnen...“**
W. Moyses, Vorstandsvorsitzender, Simona AG
- ✓ **„Wer die Logik der Sprache nicht versteht, kann nicht richtig kommunizieren. Ulf D. Posé hat ausgezeichnete Arbeit geleistet...“**
E. Primosch, Vice President, Henkel AG

Von der Führungskraft zur Führungspersönlichkeit

Führungspersönlichkeiten sind Menschen, die für ihr Handeln geradestehen. Sie erzeugen eine Vertrauenskultur, sind glaubwürdig, halten Unternehmensziele und soziales Miteinander gleichermaßen im Blick, besitzen sittliche Werte und überzeugen, anstatt zu überreden.

Das Buch liefert Denkanstöße und wertvolle Einsichten, warum wir Führungspersönlichkeiten mehr denn je benötigen.

Das Lehrbuch vermittelt Wissen über erfolgreiche Führungskultur und vertieft unser Verständnis von Führung, Leistung und Verantwortung!

Jeder Seminar-Teilnehmer erhält ein kostenloses Buch-Exemplar



Warum Sie dieses Seminar besuchen sollten

Ein Mitarbeiter ist letztendlich nur dann erfolgreich, wenn **Verantwortung und Entscheidungsbefugnis (EB)** zusammen fallen und damit geklärt ist, welche Ergebnisbereiche zu seiner Verantwortung gehören.

Erfolgreiche Führung benötigt in Ergebnissen ausgedrückte Zuständigkeiten. Die in Ergebnisverantwortung und Entscheidungsbefugnis ausgedrückte Zuständigkeit einer Stelle ist jedoch nicht immer präzise bestimmt. So kommt es entweder zu Verantwortungsüberschneidungen oder einem Verantwortungsvakuum.

Das **Denken in Verantwortungs- und Ergebnisbereichen**, statt in Tätigkeiten und Durchführungsprozessen, führt zu einer anderen Wahrnehmung von Verantwortung. Neben den Jahreszielen gibt es für jede Funktion eine generelle Verantwortung, die **unabhängig von Einzelzielen** die Ergebnisse zu sichern hat, für die diese Funktion geschaffen wurde.

Ergebnis-Denken stellt die Effektivität eines Mitarbeiters in den Mittelpunkt. **Die Steigerung der Effektivität** wird möglich durch in Ergebnissen ausgedrückte Zuständigkeiten des Mitarbeiters. Im EB-Denken geht es um die Beantwortung der Frage, welcher spezifische Beitrag von jemandem in einer Organisation als Beitrag zum Gesamtergebnis geleistet wird. Im „EB-Denken“ werden nicht die Tätigkeiten (Input), sondern **die Ergebnisse (Output)** festgelegt. Damit wird die Frage nach der Nützlichkeit der Stelle „(Wozu gibt es diese Stelle überhaupt?)“ beantwortet. Gleichzeitig wird mit den Verantwortungsbereichen die dafür **notwendige Entscheidungsbefugnis festgelegt**. So wird Demotivation vermieden und Identifikation mit dem Unternehmen erhöht.

Sie lernen in diesem Seminar

- eine exakte Ermittlung der Ergebnisbereiche und Verantwortlichkeiten in Ihrer Position vorzunehmen.
- Ihre persönliche Funktion im Unternehmen schnittstellensauber nach Ergebnisbereichen und Verantwortlichkeiten festzulegen.
- unternehmerisches Denken durch Verantwortungsübernahme zu stärken.
- Entscheidungsbefugnisse exakt festzulegen.
- für Ihre eigenen Mitarbeiter so vorbereitet zu sein, dass die Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbefugnisse in die Organisation hinein selbständig herunter gebrochen werden können.
- die eigenen Ergebnisbereiche mit denen der Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeiter schnittstellensauber zu verzahnen, damit eine konsequente Ergebnisverantwortung gelebt und ein Verantwortungsvakuum vermieden wird.

Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir eine E-Mail. Gerne berate ich Sie persönlich und beantworte Ihre Fragen zur Veranstaltung.



Susanne Klinger

Projektmanagerin

Tel.: 0 61 96/47 22-654

E-Mail: susanne.klinger@managementcircle.de

AUCH ALS INHOUSE TRAINING

So individuell wie Ihre Ansprüche – Inhouse Trainings nach Maß!

Zu diesen und allen anderen Themen bieten wir auch firmeninterne Schulungen an. Ihre Vorteile: Kein Reiseaufwand – passgenau für Ihren Bedarf – optimales Preis-Leistungsverhältnis!

Ich berate Sie gerne und erstelle Ihnen ein individuelles Angebot. Rufen Sie mich an.



Stefanie Klose

Tel.: 0 61 96/47 22-739

E-Mail: stefanie.klose@managementcircle.de

www.managementcircle.de/inhouse



Personal-Blog

Immer up-to-date:
News und Trends zu Personal Themen!

Jetzt folgen!

 www.management-circle.de/personal/blog

 [@personal_circle](https://twitter.com/personal_circle)

Wen Sie auf dieser Veranstaltung treffen

Das Seminar richtet sich an Leiter und leitende Mitarbeiter mit Ergebnisverantwortung. Insbesondere an Mitarbeiter der strategischen Unternehmensplanung, New Business Development und strategische Organisationsentwicklung, Projektmanagement und Controlling

Termin und Veranstaltungsort

23. und 24. Januar 2017 in Frankfurt/M.

Intercontinental Frankfurt, Wilhelm-Leuschner-Straße 43,
60329 Frankfurt/M. Tel.: 069/2605-2444, Fax: 069/2605-2322
E-Mail: frankfurt.reservations@ihg.com

15. und 16. Februar 2017 in München

Le Meridien München, Bayerstraße 41, 80335 München
Tel.: 089/2422-2995, Fax: 089/2422-2025
E-Mail: reservations@lemeridienmunich.com

27. und 28. März 2017 in Köln

Dorint An der Messe Köln, Deutz-Mülheimer-Straße 22-24, 50679 Köln
Tel.: 0221/80190-111, Fax: 0221/80190-190
E-Mail: reservierung.koeln-messe@dorint.com

Zimmerreservierung

Für unsere Seminarteilnehmer steht im jeweiligen Tagungshotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

Mit der Deutschen Bahn für € 99,- zur Veranstaltung.

Infos unter:

www.managementcircle.de/bahn



Über Management Circle



Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle **WissensWerte** an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 3000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur **Bildung für die Besten** erhalten Sie unter www.managementcircle.de

Anmeldebedingungen

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Get-together und der Dokumentation € 1.995. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. Bis zu zwei Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Teilnahmegebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

Ich/Wir nehme(n) teil:

Ergebnisverantwortung und Fehlerkultur im Unternehmen

- 23. und 24. Januar 2017 in Frankfurt/M. 01-83545
- 15. und 16. Februar 2017 in München 02-83546
- 27. und 28. März 2017 in Köln 03-83547

1

Name/Vorname

Position/Abteilung

2

Name/Vorname

Position/Abteilung

3

Name/Vorname

Position/Abteilung

Firma

Straße/Postfach

PLZ/Ort

Telefon/Fax

@

E-Mail

Datum

Unterschrift

Ansprechpartner/in im Sekretariat:

Anmeldebestätigung bitte an:

Abteilung

Rechnung bitte an:

Abteilung

Mitarbeiter: BIS 100 100-200 200-500 500-1000 ÜBER 1000

Datenschutzhinweis

Die Management Circle AG und ihre Dienstleister (z.B. Lettershops) verwenden die bei Ihrer Anmeldung erhobenen Angaben für die Durchführung unserer Leistungen und um Ihnen Angebote zur Weiterbildung auch von unseren Partnerunternehmen aus der Management Circle Gruppe per Post zukommen zu lassen. Unsere Kunden informieren wir außerdem telefonisch und per E-Mail über unsere interessanten Weiterbildungsangebote, die den vorher von Ihnen genutzten ähnlich sind. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke selbstverständlich jederzeit gegenüber Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn, unter datenschutz@managementcircle.de oder telefonisch unter +49 6196 4722-500 widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen.

Anmeldung/Kundenservice

Telefon: +49 6196 4722-700

Fax: +49 6196 4722-999

E-Mail: anmeldung@managementcircle.de

Internet: www.managementcircle.de/01-83545

Postanschrift: **Management Circle AG**
Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.

Telefonzentrale: +49 6196 4722-0

