



# Kursprogramm

Managerielles Unternehmertum



# Unternehmerisches Unternehmertum

Menschen  
Sie sind das beste Ergebnis

Übernehmen Sie eine verantwortungsvolle Rolle, mit oder ohne direkte Kollegen, die Sie unterstützen. Unternehmerisches Wirtschaften besteht darin, langfristig zu denken und das Wohlergehen der Menschen zu wahren. Wissen Sie, was sie tun, wie sie es tun und wie sie sich organisieren. Eine Rolle, die wir als „Dienst“ für Kollegen definieren können, die Aufgaben zuweist und delegiert, die Menschen dazu anregt, Protagonisten ihrer Ergebnisse zu sein, was uns zu einem maßgeblichen Führer macht, der Beziehungen über die Zeit pflegt, misst, beobachtet, um den Menschen proaktives Feedback zu geben, ergänzend zur Rolle unseres Managers.

# Managerielles Unternehmertum

---

## Zusammenfassend

Der Kurs befasst sich mit Aspekten des unternehmerischen Managements und konzentriert sich dabei auf verschiedene Schlüsselaspekte der Rolle des Managers. Analysiert werden die Hauptverantwortungen, die Bedeutung einer klaren Definition der Ergebnisse, die beteiligten Ressourcen und Personen, die Dynamik von Delegation und Teamarbeit und schließlich das Management beruflicher Beziehungen als Instrument zur Leistungsverbesserung.

Es stellt ein Modell für die Rolle des Managers dar und betont die Notwendigkeit eines Gleichgewichts zwischen Verantwortung, Personalführung, effektiver Delegation, Leistungsmessung und dem Aufbau starker beruflicher Beziehungen. Die Vision ist auf das Wachstum sowohl des einzelnen Managers als auch des Teams ausgerichtet, wobei der Schwerpunkt auf Transparenz und Verantwortlichkeit auf allen Ebenen liegt.

## Hauptpunkte

### Verantwortlichkeiten und Ergebnisse

Verantwortung übernehmen: Ein Manager muss die Verantwortung für das Erreichen eines Ergebnisses übernehmen, unabhängig davon, ob er oder sie direkt unterstellt ist oder nicht. Die Rolle eines Managers erfordert eine Verlagerung von der direkten Ausführung hin zur Ausführung durch andere. Es ist wichtig, ein Ergebnis zu erzielen, indem man an die Zukunft denkt. Menschen, Zeit, Budget: Dies sind die grundlegenden Elemente, die ein Manager verwalten muss.

### Personalmanagement

Managementvariabilität: Die Führung von Menschen ist eine äußerst variable Tätigkeit. Analyse der Mitarbeiterrollen: Es ist wichtig zu verstehen, was Kollegen tun, was die Ergebnisse ihrer Rolle sind und wie ihre Aktivitäten zu den Unternehmenszielen beitragen. Bedeutung der verfügbaren Zeit: Es ist wichtig zu bewerten, wie viel Zeit Aktivitäten in der Rolle von Mitarbeitern in Anspruch nehmen sollten. Bestimmen Sie, wenn auch nur annähernd, wie viel sie in der für die Rolle verfügbaren Zeit ausfüllen können oder sollten.



# Managerielles Unternehmertum

---

## Fähigkeiten des Managers

Von spezifischen Fähigkeiten zu Verantwortungskompetenzen: Ein Manager muss seine Verantwortungskompetenzen schrittweise verbessern, ohne die spezifischen Fähigkeiten zu verlieren. Vermeiden Sie die „Primus Inter Pares“-Falle. Lassen Sie sich nicht in der Rolle gefangen, alles selbst zu machen. Erfahrung und Eignung: Die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen, ist durch eine Mischung aus angeborener Eignung und Erfahrung gegeben. Fragilität akzeptieren: Erkennen Sie Ihre Schwächen und konzentrieren Sie sich auf Spitzenleistungen in anderen Bereichen. Wir glauben nicht, dass alles verbessert werden kann: In manchen Fällen ist es möglich, aber in anderen sind wir strukturell etwas fragiler. Wenn Sie akzeptieren, dass Ihre Aktionen leistungsschwach sind, können Sie ehrlich zu sich selbst sein und sie so gut wie möglich verwalten. Schlüsselkompetenzen: Ein guter Manager verfügt über: Kommunikation, Zuhören, Beobachtung, Vision, Organisation und Überwachung.

## Delegationsprozess

Zuweisung von Aufgaben: Bei der Zuweisung von Aufgaben müssen Fähigkeiten, Erfahrungen, Einschränkungen und Fristen berücksichtigt werden. Die letztendliche Verantwortung für das Ergebnis liegt immer beim Manager. Transparente Kommunikation: Im Falle eines Scheiterns ist es wichtig, als Gruppe Verantwortung zu übernehmen. Einbeziehung des Mitarbeiters: Der Manager muss den Mitarbeiter fragen, wie er die Aufgabe ausführen möchte, und sicherstellen, dass die vorgeschlagenen Maßnahmen die Regeln und Einschränkungen einhalten. Er stellt die wichtigste Frage: „Wie machen Sie das?“ Psychologische Verantwortung: Wenn der Mitarbeiter seine Handlungen frei wählen kann, wird er sich psychisch verantwortlich fühlen.

## Teamdynamik

Spezifische Ergebnisteam: Unternehmen bilden Teams, die sich bestimmten Ergebnissen widmen, beispielsweise Innovationen oder Großkunden. Ergebnisse, Fähigkeiten und Zeitpläne klären: Teamleiter müssen die erwarteten Ergebnisse, Fähigkeiten, Erfahrungen und erforderlichen Zeitrahmen klären. Verfügbarkeitsbesprechungen: Es ist notwendig, die Verfügbarkeit von Personen mit den Abteilungsleitern zu besprechen. Temporäre Teams: Ein Team entsteht, wenn es notwendig ist, ein Ergebnis zu erzielen. Sobald dies erreicht ist, hat das Team keine Existenzberechtigung mehr.



# Managerielles Unternehmertum

---

## Messung und Feedback

Ergebnisse klar definieren: Um die Leistung zu messen, ist es wichtig, die erwarteten Ergebnisse im Voraus zu definieren. Klare und gemeinsame Messung: Die Messung muss klar sein, mit den Mitarbeitern geteilt werden und ihre tägliche Arbeit leiten. Beobachtung und Analyse: Es bedeutet, Beobachtungsarbeit zu leisten, Beispielaktivitäten zu analysieren, sich wiederholende Situationen zu überprüfen, reale Beispiele und Ausführungszeiten zu sammeln. Regelmäßiges Feedback: umfasst Punkte, bei denen die Erwartungen übertroffen wurden, angemessene Punkte und Punkte für Verbesserungen.

## Die Rolle Ihres Managers

Um Ihren Vorgesetzten zu verstehen, ist es wichtig, sich zu fragen, was er erwartet. Diese Frage wird nicht immer gestellt, aber wir halten es für richtig, sich selbst zu fragen, ob Sie sich in einer verantwortungsvollen Position befinden. Funktions- und Abteilungsergebnisse: Auch bei Funktionen und Abteilungen wird das Ergebnis davon bestimmt, was produziert wird, wer es nutzt und wofür es verwendet wird. Definition der Ergebnisse: Unser Manager hat die Aufgabe, die quantitativen Ergebnisse, deren Wert und die erforderliche Qualität zu definieren. Beziehung zwischen Rollen: Die Beziehung zwischen Manager und Manager ist von grundlegender Bedeutung, wobei der Markthorizont zwischen einer Mikro- und einer Makrovision unterteilt ist. Die beiden Positionen weisen komplementäre Merkmale auf.

## Professionelle Beziehungen

Über die notwendigen Beziehungen hinaus: Professionelle Beziehungen gehen über das hinaus, was für Ihre Rolle unbedingt erforderlich ist. Anregungen und Anregungen: Berufliche Beziehungen können Anregungen und Anregungen geben. Professionell vs. Persönlich: Einige persönliche Beziehungen werden professionell und es kommen neue Beziehungen hinzu, die für die Leistung nützlich sind. Wenn wir jedoch über berufliche Beziehungen sprechen, bleiben nur einige übrig und andere kommen hinzu. Es sind die Beziehungen, die uns bei unserer Arbeit als Manager helfen. Erhöhte Reichweite: Starke Beziehungen erhöhen die Reichweite durch professionelle Kontaktnetzwerke. Vernetzung mit Managern und Teamleitern: Wenn Sie andere Manager und Teamleiter in Ihrem beruflichen Netzwerk haben, sind Sie stets darüber informiert, was in Ihrem Unternehmensarbeitsumfeld passiert.



# Managerielles Unternehmertum

	Zwischenrollen	Manager
1	Verantwortung übernehmen: Menschen, Ergebnisse Die Gewinnkombination Eine konzertierte Anstrengung Die Vision in die Zukunft Handeln Sie in der Gegenwart, Denken Sie an das Wohlergehen von morgen	
2	Was Kollegen machen Rollenergebnisse Zu erledigende Aktivitäten Abteilungsaktivitäten	
3	Man wird nicht in die Rolle hineingeboren Eignung und Fähigkeiten Exzellenzen und Fragilitäten Die Bestimmung von Fähigkeiten	
4	Zuweisung von Aufgaben Partizipative Delegation	
5	Teamarbeit Seien Sie ein Teamleiter	
6	Geben Sie den Leuten Feedback Messergebnisse Das Feedbackgespräch	
7	Die Beziehung zu unserem Manager Aktive Zusammenarbeit Motivierende Unterstützung Die richtigen Informationen	
8		Das Kontaktnetzwerk des Managers Persönliches Netzwerk Professionelles Netzwerk Die Dynamik Tägliche Arbeit
	Zwischenrollen	Manager

