EDITH KARL

MUT ZUM ERFOLG

DIE NEUEN SPIELREGELN FÜR MENSCH UND WIRTSCHAFT

EDITH**KARL**

MUT ZUM ERFOLG

DIE NEUEN SPIELREGELN FÜR MENSCH UND WIRTSCHAFT

„ES IST GENAUSO MÜHSAM,
EIN BESCHEUERTES LEBEN ZU FÜHREN,
WIE ES ANSTRENGEND IST, DAS
WUNDERBARE LEBEN ZU FÜHREN,
FÜR DAS WIR ANGETRETEN SIND.“

EDITH KARL

Impressum
©Edith Karl 2016
www.edithkarl.com
Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung,
auch auszugsweise, nur mit schriftlicher
Genehmigung von Edith Karl.

Gestaltung:
Verena Lorenz, München

Fotografie:
Astrid Obert, München
Bild von S. 26 Sylke Gall, Berlin

INHALT

EDITH KARL
DIE REDNERIN
8

EDITH KARL
IN ZAHLEN
12

KUNDEN-
STIMMEN
14

VORTRÄGE
MUT MACHEN
16

KLAR
GESPROCHEN
18

ENTSCHEIDENDE
GRÜNDE
20

MEIN ANGEBOT
FÜR SIE
22

VITA
STATIONEN
24

AUSZEICHNUNGEN
PREISE
30

LEHR-
AUFTRÄGE
32

PODCAST
ERFOLGSWISSEN
34

VERLAGS-
PRODUKTE
38

PRESSE-
AUSZUG
50

AUSZUG
AUS DER
KUNDENLISTE
56

EDITH KARL
DIE REDNERIN

„SEHR INTERESSANTER, AUF DEN PUNKT GEBRACHTER VORTRAG. SIE HABEN UNS MIT IHREN BEISPIELEN INSPIRIERT.“

ALOIS LECHNER, VORSTAND DER ROTO FRANK AUSTRIA GMBH

VERBINDET.
MENSCHEN.
MENSCH UND WIRTSCHAFT

Edith Karls These lautet: So geht es nicht mehr weiter. Mensch und Wirtschaft müssen wieder näher zusammenrücken. Sie beschäftigt sich schon lange in ihren Vorträgen und ihrer Forschungsarbeit mit den neuen Spielregeln für Mensch und Wirtschaft, die mittlerweile bekannt sind durch ihren Podcast.

1983 bekommt Edith Karl den Hauptpreis des i.b.f.-Wettbewerbes „Reporter der Wissenschaft“ von der Wissenschaftsministerin Hertha Firnberg überreicht.

NEUE SPIELREGELN FÜR MENSCH UND WIRTSCHAFT

Seit ihrem Studium der Soziologie und Publizistik sowie der Psychologie beschäftigt sich Edith Karl mit den Zusammenhängen von Mensch und Wirtschaft. Dabei gewann sie den Hauptpreis des i.b.f.-Wettbewerbes „Reporter der Wissenschaft“. Sie gründete ihre eigenen Firmen, die sich stets auf modernste Art mit Menschen und Wirtschaft beschäftigen. Die Lehrbeauftragte zahlreicher Institute in Österreich und Deutschland schrieb mehrere Bestseller und veröffentlichte relevante Hörbücher. Bekannt wurde sie auch durch den erfolgreichen Podcast www.erfolgsorientiert.com mit vielen spannenden Beiträgen und Interviewpartnern.

LEHRAUFTRÄGE

Edith Karl ist sich der Bedeutung von Normen und Regelwerken grundsätzlich bewusst. Bis zu einem gewissen Grad verleihen Regeln Sicherheit. Aus ihrer reichen Erfahrung heraus weiß sie allerdings auch, dass bei Überregelung dann doch eher die informellen Regeln gelebt werden. Sie setzt sich daher engagiert dafür ein, Normen in den Dienst der Unternehmen zu stellen und nicht umgekehrt.

Edith Karl übernahm daher gerne Lehraufträge der folgenden Institute:

- DEKRA Akademie GmbH
- DGQ – Deutsche Gesellschaft für Qualität
- HTBL Höhere Tehnische Bundeslehr- und Versuchsanstalt
- Impact der Trainingspartner für Unternehmen GmbH
- ÖVQ – Österreichische Vereinigung für Qualitätssicherung
- QS-Engineering GmbH
- Schweizerische Normen-Vereinigung (SNV)

MENSCHEN BEWEGEN

Edith Karl kommt den Menschen entgegen und holt sie dort ab, wo sie sind. Dazu benützt sie gerne auch die modernsten Medien wie z. B. Blended Learning, das ist verknüpftes Lernen. Das ermöglicht den Teilnehmern, das Wissen aus Seminaren mithilfe elektronischer Lernmittel wie CDs und Podcasts zu wiederholen. Speziell auf die Teilnehmer abgestimmte Übungsaufgaben können auf Lernplattformen gestellt und dort beantwortet werden. Auch Webinare eignen sich zum Vertiefen des Gelernten. Elektronische Lernmittel stehen immer zur Verfügung und ermöglichen das Wiederholen und Vertiefen des Gelernten nach Bedarf, unabhängig von Zeit und Ort. Reisekosten und Anfahrtswege lassen sich so reduzieren. Skype-Coachings erleichtern den Austausch mit dem Coach zwischen den persönlichen Treffen.

BÜCHER, E-BOOKS UND CDS

Edith Karl schreibt praxisorientiert. In ihre Werke fließen Wissen und Erfahrungen aus ihrer Arbeit mit den Kunden ein. Beispiele aus dem beruflichen Alltag erleichtern das Umsetzen. In der inzwischen zur Kult-CD avancierten „Störfaktor Norm" sprechen Schauspieler Szenen mit Figuren nach, die ein Grafiker entworfen hat. Bemerkung am Rande: Die Schauspieler hatten ihre Texte nicht gelesen. Als sie alle gemeinsam ins Tonstudio kamen, wunderten sich nicht wenige darüber, dass sie mit den gezeichneten Figuren durchaus eine gewisse Ähnlichkeit hatten. Diese Sprecher wählte Edith Karl aus Muster-CDs des Tonstudios aus. Alle elf Sprecher mussten gleichzeitig anwesend sein, weil viele Texte Gruppensitzungen wiedergaben. So konnten sie die Dynamik eines solchen Meetings realistisch darstellen.

PODCAST

Mit Edith Karls Podcastkanal (Internetradio) „Erfolgswissen für Mensch und Wirtschaft" erhalten die Zuhörerinnen und Zuhörer regelmäßig Denkanstöße für ihren beruflichen Alltag. Szenen, wie man sie selbst auch schon erlebt hat, lassen neue Handlungsalternativen erkennen. Immer wieder darf auch geschmunzelt werden.

In vielen spannenden Interviews erzählen erfolgreiche Menschen, wie sie ihren Weg gefunden und Fehler begangen haben, Hindernisse bewältigen mussten und schließlich erfolgreich geworden sind.

Edith Karl mit dem „Gesundheitspapst" Dr. Ruediger Dahlke

EDITH KARL
IN ZAHLEN

„ERFOLGREICHE MENSCHEN
HANDELN TROTZ
IHRER ANGST.“

EDITH KARL

18.500
KONTAKTE
… in den sozialen Medien

2,5 MIO.
SEITENAUFRUFE
… der Podcastwebsite
www.erfolgsorientiert.com

32 JAHRE
… praktische Erfahrung als
Beraterin, Trainerin, Coach
und Unternehmerlotsin

90 LÄNDER
… hören Edith Karls Podcast zu,
auf allen 5 Kontinenten

6 AUSZEICHNUNGEN
… 5 Comenius-Awards,
1 Publizistik-Hauptpreis

1.560
VERANSTALTUNGEN
… absolvierte Edith Karl als
Speakerin oder Seminarleiterin

430
ARTIKEL
… veröffentlichte
Edith Karl offline
und online

52 BRANCHEN
… beauftragten sie

6 & 6 BÜCHER & CDS
… veröffentlichte Edith Karl

21 LÄNDER
… bereiste Edith Karl

46.000
ZUHÖRERINNEN UND ZUHÖRER
… erlebten Edith Karl live

KUNDEN-
STIMMEN

„DANKE FÜR DIE NEUEN IMPULSE, ES WAR KURZWEILIG UND UNTERHALTSAM.“

MAG. ROMAN MOSSBURGER
Geschäftsführer Bussetti &Co GesmbH

„EIN SPANNENDER VORTRAG. SIE HABEN UNS WICHTIGE ZUSAMMENHÄNGE KLARGEMACHT.“

ROB BEKKERS
Vorstand PAYER International Technologies

„IHRE DARSTELLUNG DER DINGE WAR EINLEUCHTEND UND KURZWEILIG FÜR UNS. UNSERE ZUSAMMENARBEIT IST SEITHER STÄRKER GEWORDEN.“

SONJA SCHWARZL
Geschäftsführerin A. Schwarzl GmbH

„SIE HABEN MITREISSEND PRÄSENTIERT. WIR WERDEN VIELES UMSETZEN. VIELEN DANK.“

ANDREAS KOLLER
Geschäftsführer Blechtechnik Koller KG

„EINE AUFSCHLUSSREICHE PRÄSENTATION. WIR HABEN UNS IN VIELEN PUNKTEN WIEDERGEFUNDEN.“

JOSEF MÜLLNER
Vorstand VAE

„IHR GELUNGENER VORTRAG HAT UNS BEGEISTERT UND MOTIVIERT.“

MARIANNE DOBLER-HUBMANN
Geschäftsführerin der Hubmann Bau GmbH

VORTRÄGE
MUT MACHEN

„IN DER NATUR GIBT ES KEIN LINEARES WACHSTUM, IN DER WIRTSCHAFT AUCH NICHT. DAS KÖNNEN WIR NÜTZEN ODER DARAN VERZWEIFELN – WIR HABEN DIE WAHL.“

EDITH KARL

MUT ZUM ERFOLG – DIE NEUEN SPIELREGELN FÜR MENSCH UND WIRTSCHAFT

Immer mehr Menschen fühlen sich in einer Zeit voller Tempo und Herausforderungen überfordert. Burn-out und Sinnkrisen plagen sie. Das betrifft Mitarbeitende, Führungskräfte und Unternehmer. Doch es gibt Auswege aus diesem lähmenden Gefühl der Unsicherheit und Bedrängnis.

Edith Karl zeigt in ihrem Vortrag eine Fülle an Möglichkeiten auf, die sich hinter den oft chaotisch erscheinenden Vorgängen in unserer Welt des 21. Jahrhunderts verbergen, wenn man nur genauer hinsieht. Nach diesem Vortrag können Sie sich selbst jederzeit als Kraftquelle nützen.

Sie bauen um sich herum ein Team mit den genau zu Ihnen passenden Menschen auf. Mit einer gelungenen Kombination aus Arbeit und Lernen schaffen Unternehmer und Führungskräfte Anreize für Menschen, die Sinn in ihrer beruflichen Arbeit suchen.

Sie nehmen die Gesetze des Wachstums für Menschen, Unternehmen und Wirtschaft bewusst wahr und nützen sie nach Bedarf.

Sie durchschauen, wie Sie im digitalen Zeitalter den Überblick bewahren – so werden versteckte Trüffel für Sie sichtbar.

Mensch und Wirtschaft müssen wieder sinnerfüllter zusammenfinden. Das ist machbar. Lassen Sie sich inspirieren.

KLAR GESPROCHEN

ERFOLG TRÄGT IMMER DEN KEIM ZUM MISSERFOLG IN SICH.

Erfolg macht träge und leichtfertig. Auch der Zahn der Zeit nagt daran.

SCHLANGEN LEGEN IHRE HAUT AB, WENN SIE WACHSEN – WIR VERLASSEN UNSERE KOMFORTZONE, WENN WIR UNS WEITERENTWICKELN.

In der Zeit sind Schlangen verletzlich, futtern weniger, schützen sich weitgehend. Auch wir fühlen uns in Veränderungsphasen unsicher und leichter verletzbar. Doch nur so erreichen wir eine größere Komfortzone.

KONZENTRIERTE ABSICHTSLOSIGKEIT PFLEGEN.

Nur ein offener Blick für die Umgebung lässt uns das ursprünglich nicht Gesuchte als interessante Entdeckung erkennen.

GERADE IM DIGITALEN ZEITALTER ZÄHLT DIE ACHTSAMKEIT DES MENSCHEN BESONDERS HOCH.

Achtsamkeit gewinnen wir aus Ruhe. Je mehr wir sie einsetzen, umso größer ist unser Überblick über die unzähligen Erscheinungen um uns.

BEWAHREN UND ERNEUERN.

Aus dem Fundus nur das auswählen und in Neues einbauen, was weiterhin nützt.

ZERSTÖREN UND ERSCHAFFEN.

Manchmal muss man erreichte Erfolge zerstören, um neue Erfolge zu ermöglichen.

FLOW UND TEMPO.

Erst in tiefer Versunkenheit entsteht höchste Sprungkraft.

WER SEINE FREIHEIT FÜR SEINE SICHERHEIT OPFERT, VERLIERT AM ENDE BEIDES.

Das einzig Sichere ist die Unsicherheit.

MIT GEGENSÄTZEN JONGLIEREN.

In jeder Ordnung befindet sich Chaos – und in jedem Chaos Ordnung.

MUT LEBT GEFÄHRLICH.

Er wird von außen bedrängt durch Pessimisten und Jammerer und immer wieder auch von eigenen Ängsten und Zweifeln. Stehen wir unserem Mut bei!

ENTSCHEIDENDE **GRÜNDE**

„BLEIBEN SIE STETS HUNGRIG NEUEN MÖGLICH-KEITEN GEGENÜBER. DAS IST WACHSTUM.“

EDITH KARL

- VERPACKT INFORMATIONEN IN PRAKTISCHE BEISPIELE AUS DEM ALLTAG
- ZEIGT AKTUELLE STRÖMUNGEN UND IHRE AUSWIRKUNGEN LEICHT VERSTÄNDLICH FÜR ALLE HIERARCHIESTUFEN AUF
- BRINGT BEISPIELE AUS IHRER REICHHALTIGEN ERFAHRUNG UND PRAXIS
- STELLT SICH AUF DIE SPEZIELLEN BEDÜRFNISSE JEDER ZIELGRUPPE, BRANCHE UND VORTRAGSSITUATION EIN
- MACHT ALTERNATIVEN SICHTBAR
- ERMUTIGT
- PROVOZIERT
- GIBT GESCHICHTEN UND SPÄSSE ZUM BESTEN
- RÜTTELT AUF
- SPORNT AN UND INSPIRIERT
- GIBT STETS 100 PROZENT
- REGT ZUM NACHDENKEN AN
- DABEI KOMMEN AUCH HUMOR UND DER SPRICH-WÖRTLICHE WIENER SCHMÄH NICHT ZU KURZ

MEIN ANGEBOT **FÜR SIE**

„DIE QUALITÄT UNSERER FRAGEN BESTIMMT DIE QUALITÄT UNSERES LEBENS.“

EDITH KARL

MIT VORTRÄGEN VON EDITH KARL NICHTS DEM ZUFALL ÜBERLASSEN.

Sie planen eine wichtige Kunden- oder Mitarbeiterveranstaltung, ein Vertriebsmeeting, einen Kongress, eine Jahresveranstaltung, Kick-off-Events? Sie suchen nach einer passenden Keynote?

Dabei wollen Sie nichts dem Zufall überlassen. Ihre Veranstaltung soll ein Highlight für alle werden.

Mit einem Vortrag von Edith Karl setzen Sie ein Glanzlicht. Sie passt das Thema „Mut zum Erfolg – Die neuen Spielregeln für Mensch und Wirtschaft“ facettenreich an Ihr Unternehmen, Ihr Event oder Ihre Zielgruppe an. Leidenschaft und Begeisterung sowie Praxisbezug sind immer inklusive.

WIRKEN. WIRKUNG. WIRKLICHKEIT. SO ERREICHEN IHRE KUNDEN SIE.

- Sie wollen Ihr Unternehmen präsentieren?
- Sie wollen als Unternehmerpersönlichkeit einprägsam sichtbar werden?
- Ihre Kunden sollen Sie akzentuiert wahrnehmen als Unternehmer, Denker, Experte und Mensch in Ihrem Fachgebiet?
- Ihre Interessenten und Kunden sollen Ihre Produkte bevorzugen und Ihre Dienstleistungen höher einschätzen als andere?

Gemeinsam entwickle ich nach einem Gespräch mit Ihnen das für Sie passende Interview-Vorgehen. Nach dem Motto „Hier spricht der Chef/die Chefin“ werden Sie als überzeugende Persönlichkeit sicht- und hörbar. Sie gewinnen Sympathie und unterscheiden sich einprägsam von Ihrem Mitbewerber. In unserem Format können Sie auch gerne mit Bildern Akzente setzen.

Ich veröffentliche Ihre Präsentation auf meiner Plattform **www.erfolgsorientiert.com** , die bereits über 200.000 Mal gehört wurde. Sie wächst beständig weiter. Mein Spezialservice für Sie: In regelmäßigen Abständen empfehle ich Sie in unserem Netzwerk.

VITA
STATIONEN

„DER MENSCH WIRD ETWAS DURCH SEIN WERK.“

EDITH KARL

1980

- Studium der Soziologie und Publizistik, abgeschlossen 1985

1981

- Studium der Psychologie, abgeschlossen 1987

1983

- Gewinnerin des Hauptpreises des i.b.f.-Wettbewerbes „Reporter der Wissenschaft“

AB 1985

- Trainerin für den Verkauf

1987

- Gründet Wirtschaftspsychologie aktiv mit den Schwerpunkten Führungstrainings, Moderation, Coaching, Beratung von Führungskräften und Unternehmern, leitet Veränderungsprozesse in Unternehmen

1987–1993

- Lehrbeauftragte der ÖVQ in Österreich
- Lehrbeauftragte der DGQ in Deutschland

1994–2000

- Lehrbeauftragte der impact GmbH
- Lehrbeauftragte der QS-International Budapest
- Lehrbeauftragte der QS-Engineering International

1999

- Buch „ISO Management – Chancen und Risken“

FÜR DEN LESER GELESEN

Theorien der Wirtschaft auf dem Prüfstand. Josef Mülner, Vorstand der VAE Aktiengesellschaft, las „ISO MANAGEMENT“ von Edith Kalny und Rudolf Pasterhofer.

Josef Mülner las: „ISO Management“, Linde Verlag, öS 439,–

2000

- CD „Störfaktor Norm“
- Artikel „Qualität im Orient“

2001 BIS JETZT

- Gründung der PowerManagement GmbH mit Rudolf Pusterhofer
- Geschäftsführende Gesellschafterin, Unternehmerlotsin
- Gemeinsame Arbeit mit Rudolf Pusterhofer in 52 Branchen im deutschsprachigen Raum

2001

- Prüfungsvorsitzende nach ISO 13011 der PowerManagement GmbH
- Sponsoring von 185 berufsbildenden höheren Schulen in der Steiermark mit der CD Störfaktor Norm

2001–2011

- Lizenzgeberin an den TÜV Österreich: AuditorInnen Fortbildung, Aufbaukurs mit Zusatzqualifikation nach ISO 19011

2003

- Lehrbeauftragte und Studienbegleiterin von Studierenden der HTBL Graz

2005

- Audit als Führungsinstrument – 3 CDs:
  - Modul 1 CD Auditieren nach ISO 19011
  - Modul 2 CD Die Transaktionsanalyse im (Audit-)Gespräch
  - Modul 3 CD Strategie und Taktik in (Audit-)Gesprächen
- Auszeichnung mit dem Comenius-Preis 2006

2006

- Audit als Führungsinstrument – 2 CDs:
  - Modul 4 CD KVP – oder was sonst?
  - Modul 5 CD Auditteam – Serviceteam
- PowerManagement Verlag ist Aussteller auf der Frankfurter Buchmesse

- Entwicklung des Lehrganges ,,Blended Learning integrativ''
- Mitglied im Europäischen Verband für Blended Learning Network
- Vortragende am Symposium für Blended Learning in Graz

- Vortragende am Symposium Blended Learning für Sehbehinderte in Graz
- Lehrbeauftragte an der Pädagogischen Akademie Graz
- Prüfungsvorsitzende und Zertifikatsübergabe mit Landesrat Dr. Buchmann an Studierende der HTBL Graz

2007

- zweifache Auszeichnung mit dem Comenius-Preis 2007 für Auditteam – Serviceteam; KVP – oder was sonst?
- Entwicklung des Zertifikatslehrganges ,,Audit – Navigate-Coach''
- Entwicklung des Fernlehrganges ,,Audit als Führungsinstrument''
- ,,Leading Audit Integrativ'' mit ZfU-Zulassung
- Auszeichnung mit dem Comenius-Preis

- PowerManagement Verlag ist Aussteller bei der Learntec Forum Austria
- Vorträge Learntec Forum Austria
- Einführung von Blended Learning in einem internationalen Konzern
- Förderprogramm zum Leading Audit Integrativ für Studierende der HTBL Graz
- Standorteröffnung in Kapfenberg

2008

- Förderprogramm zum Leading Audit Integrativ für Studierende der HTBL Graz
- Vortragende und Aussteller auf der Control
- Lehrbeauftragte der DEKRA und Prüfungsvorsitzende
- Vortragende in der Stahlindustrie
- Prüfungsvorsitzende und Zertifikatsübergabe mit der AK-Steiermark an die Studierenden der HTBL Graz
- Buch ,,Managementsysteme erfolgreich gestalten'' Wege zum Integrierten Managmentsystem
- Die Projekterfahrungen mit namhaften Kleinunternehmen und internationalen Konzernen fließen in dieses Praxishandbuch ein.
- PowerManagement Verlag ist Aussteller auf der Personal Austria
- Projekt ,,Ausbildung zum Internen Auditor'' bei Böhler Edelstahl

2009

- Auszeichnung mit dem Comenius-Preis
- Moderatorin bei der Festveranstaltung ,,50 Jahre Fachverband betrieblicher Führungskräfte''
- Lehrbeauftragte für Prozess-Management bei der SNV
- Vortragende bei der VKNet
- Beginn der Studie ,,Erfolgsfaktoren für Menschen in der Wirtschaft'' in Deutschland, Österreich und der Schweiz
- Vortragende beim ASB Symposium Lübeck

2010

- Beginn der Studie „Reinigungsunternehmen und ihr Zusammenwirken mit großen und kleinen Auftraggebern sowie ihren Zulieferanten“ in Deutschland, Österreich und der Schweiz

2011

- E-Book „Mitarbeiterführung in der Gebäudereinigung“ wird innerhalb von 4 Tagen über 4.000 Mal heruntergeladen
- Vorträge zum Thema Führungsmanagement und Lieferantenbewertung beim TÜV

2012

- Buch „Nie mehr Ärger mit Mitarbeitern“
- Entwicklung der Ausbildung „Objektaudit als Führungsinstrument“ und Trainerqualifizierung
- Aufnahme des Lehrganges in die ONORM

2013

- Buch „Führen wie ein Admiral“
- Praxistools „Qualifikations-Matrix“ und „Einkaufscheckliste“
- Erfolgs-Check für Unternehmer
- Certified Member im Deutschen Verband der Pressejournalisten

2014

- Vortragende am Klinikum Klagenfurt
- Vortrag beim Expertenfrühstück „Sauberes Wissen“
- Am 14. Juli 2014 geht der Podcast-kanal (Internetradio) „Erfolgswissen für Mensch und Wirtschaft“ www.erfolgsorientiert.com on air

2015

- Seminar „Spezialwissen für Marketingexperten“ aus den USA in London
- Entwicklung des Experten-Podcast-Portals „www.experten-podcast.com“ mit Rudolf Pusterhofer
- Der Podcastkanal „Erfolgswissen für Mensch und Wirtschaft“ wird in über 90 Ländern gehört

2016

- Herausgabe des dicksten Hörbuchs der Welt „Erfolgswissen für Mensch und Wirtschaft“ im PowerManagement Verlag
- Buch „Erfolgswissen für Mensch und Wirtschaft“
- Teilnahme am Speaker Slam in Frankfurt und Wien

Edith Karl und Rudolf Pusterhofer: Edith Karl, geschäftsführende Gesellschafterin, Podcasterin und Vortragsrednerin – Rudolf Pusterhofer, geschäftsführender Gesellschafter, Unternehmerlotse, Programmdirektor und Herausgeber

MARKENRECHTE

AUSZEICHNUNGEN
PREISE

„WENN DU DENKST,
DU KANNST NICHT,
DANN MUSST DU.“

EDITH KARL

GEWINNERIN DES HAUPTPREISES DES I.B.F.-WETTBEWERBES „REPORTER DER WISSENSCHAFT“

1983

- Der Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung und die i.b.f. suchten Reporter der Wissenschaft, und die damalige Publizistik-Studentin Edith Karl (damals Kalny) machte sich an die Arbeit. Sie nutzte gleich zwei Chancen: die Möglichkeit, einen Preis zu gewinnen, und die Chance, als Psychologiestudentin ihren zukünftigen Professor für Angewandte Psychologie in diesem Rahmen um ein Interview zu bitten. So erfuhr sie früher als andere, was der neue Professor plante.

- Sie gewann mit ihrem Beitrag „Lehrstuhl für Angewandte Psychologie an der Universität Wien – neu besetzt“ den Hauptpreis CERN, Schweiz. Sie durfte die eindrucksvolle technische Anlage unter Anleitung erfahrener Wissenschaftler besichtigen. Eine besondere Ehre war die Übergabe des Preises durch die Wissenschaftsministerin Dr. Hertha Firnberg.

COMENIUS-AUSZEICHNUNGEN DER GESELLSCHAFT FÜR PÄDAGOGIK, INFORMATION UND MEDIEN E.V. (GPI)

2006, 2 x 2007, 2 x 2009

Die Preisträgerin mit Wissenschaftsministerin Hertha Firnberg

Rudolf Pusterhofer, Edith Karl, Univ.-Prof. Dr. Dr. Gerhard E. Ortner

Rudolf Pusterhofer, Prof. Dr. Thomas A. Bauer, Edith Karl

Mag. Brigitte Schwarz, Bürgermeisterin von Kapfenberg, Rudolf Pusterhofer und Edith Karl

LEHR-
AUFTRÄGE

„NICHT, WIE DIE DINGE SIND, SONDERN WELCHE BEDEUTUNG SIE FÜR UNS HABEN, MACHT UNS GLÜCKLICH ODER UNGLÜCKLICH.“

EDITH KARL

Edith Karl ist sich der Bedeutung von Normen und Regelwerken grundsätzlich bewusst. Bis zu einem gewissen Grad verleihen Regeln Sicherheit. Aus ihrer reichen Erfahrung heraus weiß sie allerdings auch, dass bei Überregelung dann doch eher die informellen Regeln gelebt werden.

Sie setzte sich daher engagiert dafür ein, Normen in den Dienst der Unternehmen zu stellen und nicht umgekehrt. Dies gelang ihr mit ihren Vorträgen.

Sie erkannte auch: Die von den Regelwerken vorgeschriebenen Audits sind nur dann für Unternehmen zielführend, wenn sie von Führungskräften als Führungsinstrument so genutzt werden, dass Abweichungen und Fehler nach Möglichkeit nicht versteckt oder hart bestraft, sondern als Lernchance genutzt werden.

Es gelang ihr mit ihren Vorträgen, die sogenannten weichen Faktoren in Auditgesprächen mit den sachlichen Inhalten so zu verbinden, dass die Zuhörenden ihre Auditgespräche sachlich hart und persönlich wertschätzend führten. Schuldzuweisungen blieben außen vor. Lösungen können so im Vordergrund stehen. Dadurch finden auch Eigenverantwortung und Kreativität der Mitarbeitenden wieder Platz. Das Betriebsklima wurde positiv beeinflusst.

Im Rahmen ihrer Lehraufträge für Prüfungslehrgänge zum Internen Auditor zeigte sie Führungskräften, wie sie als künftige AuditorInnen ihre Audits als Führungsinstrument einsetzen können.

DEKRA AKADEMIE GMBH

www.dekra-akademie.de

DGQ – DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR QUALITÄT

www.dgq.de

HTBL HÖHERE TECHNISCHE BUNDESLEHR- UND VERSUCHSANSTALT

www.bulme.at

IMPACT DER TRAININGSPARTNER FÜR UNTERNEHMEN GMBH

ÖVQ – ÖSTERREICHISCHE VEREINIGUNG FÜR QUALITÄTSSICHERUNG

www.qualityaustria.com

QS-ENGINEERING GMBH

SCHWEIZERISCHE NORMEN-VEREINIGUNG (SNV)

www.snv.ch

PODCAST
ERFOLGSWISSEN

„SUPER PODCAST – SEHR VIEL INTERESANTES WISSEN VON EXPERTEN! PRALL GEFÜLLT MIT INHALTEN UND TIPPS. EDITH HAT EINE SPANNENDE MISCHUNG AN INTERVIEWPARTNERN.“

KATJA SCHMALZL, UNTERNEHMERIN

Mit ihrem Podcastkanal (Internetradio) „Erfolgswissen für Mensch und Wirtschaft“ inspiriert Edith Karl ihre Zuhörenden bereits in 90 Ländern. Gerne stellt sie ihr Wissen in kurzen Sendefolgen von 7 bis 20 Minuten Dauer zur Verfügung. Sie setzt Impulse zur persönlichen Weiterentwicklung, zu den weiten Themenbereichen Internes Marketing und Marketing in Richtung Kunden. Den Menschen wird dadurch deutlich bewusst, dass Marketing nach außen nur Sinn macht, wenn Unternehmer auch nach innen, hin zum Mitarbeiter, eine Marke aufbauen. Nur so ziehen sie die besten Kräfte in ihre Unternehmen. Nur dann strahlen Mitarbeitende die Kraft der Marke nach außen, hin zu Interessenten und Kunden, aus.

WIRTSCHAFT

Erfolgsorientiert in die Welt

Umbau in der Altstadt

Ristorante Venezia

In vielen spannenden Interviews sprechen erfolgreiche Menschen aus Wirtschaft, Extremsport, Journalismus und Wissenschaft über ihren Werdegang. Dabei stehen sie auch zu gemachten Fehlern, sogenannten Aha-Momenten und ihren Erfolgszitaten. Sie erzählen ganz persönliche Erlebnisse und die nächsten Vorhaben in ihrem Business.

Die Mediadaten zum 1. Februar 2016

- In 90 Ländern auf allen 5 Kontinenten gehört
- 5.503 Sendeminuten
- über 200.000 PodcasthörerInnen
- 95 % der ZuhörerInnen kommen aus dem DACH-Raum
- über 2,5 Mio. Seitenaufrufe der Podcastwebsite www.erfolgsorientiert.com
- 3.500 Fans auf Facebook
- 3.896 Follower auf Twitter
- Der Start des Podcasts war am 21. Juli 2014

mit Marc Galal

mit Gabriele Hofer-Stelz-hammer

mit Ingrid Amon

mit Arno Fischbacher

mit Rita Fasel

mit Sylke Gall

mit Iris Baumann

mit Daniel Berrel

mit Slatko Sterzenbach

mit Elfriede Ott

mit Dr. Rüdiger Dahlke

mit Heilwig Pfanzelter

mit Gernod Hass

mit Roman Szeliga

mit Magda Bleckmann

mit Otto M. Schwarz

VERLAGS-
PRODUKTE

„WIR SELBST MÜSSEN
DIE VERÄNDERUNG SEIN,
DIE WIR IM LEBEN
SEHEN WOLLEN“

EDITH KARL

ERFOLGSWISSEN FÜR MENSCH UND WIRTSCHAFT

Die Erfolgswissen-Bibliothek – das umfangreichste gebündelte Erfolgswissen, das es jemals als Hörbuch in Europa zu kaufen gab: 91 CDs mit 5.503 Minuten Hörerlebnis, anwenderfreundlich in 227 Höreinheiten aufgeteilt, übersichtlich angeordnet auf 3 USB-Goldbarren-Sticks gepackt. Ein exklusives Booklet obendrauf, um auch visuelle und haptische Bedürfnisse zu erfüllen.

Menschen fahren im Schnitt 20.000 Kilometer pro Jahr mit dem Auto. Unser Hörbuch hat eine Gesamtlänge von 91 Stunden. So haben Sie Ihre mobile Universität immer dabei. Erhältlich auf www.edithkarl.com/shop ab 15. Juni 2016

ISBN 978-3-902955-03-6

ERFOLGS-PAKET MITARBEITERFÜHRUNG
WISSEN UND TOOLS FÜR DIE MITARBEITERFÜHRUNG IN DER GEBÄUDEREINIGUNG

In diesem Erfolgs-Paket erhalten Sie gebündeltes Spezialwissen, bestehend aus:

- PDF Einkaufs-Checkliste
- Nie wieder Ärger mit Fehleinkäufen
- Hörbuch
- PDF Praxishandbuch Mitarbeiterführung in der Gebäudereinigung: Durch gezielte Mitarbeiterführung die Kundenbindung festigen
- Excel-Matrix Praxis-Tool Qualifikationsmatrix: Für Ihre Sicherheit bei der Personalplanung

LESERSTIMMEN (AUSZUG)

„Ein gelungenes Handbuch mit praktischen Beispielen und Fotos. Es ist gut strukturiert und beinhaltet Checklisten zur Übersicht und Kontrolle. Zielorientierte Fragen rütteln an festgesetzten Arbeitsschritten! Diese Lektüre ist es wert, sich Zeit zu nehmen. Eine gute Investition!“

KARIN MAUSER
Geschäftsführerin KDW Kommunaldienst Weinviertel OG

„Das Buch ist sehr übersichtlich gestaltet, enthält viele fachspezifische Hinweise und zeigt auch potenzielle Gefahren auf. Im Buch wird deutlich aufgezeigt, wie wichtig das Zusammenspiel von Fachwissen und menschlicher Führung der Mitarbeiter ist.“

JASMINA GUTLEBEN
Geschäftsinhaberin der sauber & co Komplettservice für Ihr Zuhause
Innungsmeisterin Stv. in der WK Stmk.

„Das Zusammentragen von Informationen, wie hier beim Einkauf beschrieben, ist generell wichtig, erst wenn man die Wissensträger fragt, erfährt man die Details, auf die es z.B. beim Einkauf ankommt.“

PATRICK SCHECK
Assistent der Geschäftsleitung Kling/Wagenhofer Cleaning Services

„Ich finde es gut, dass sich endlich einmal wer Gedanken darüber gemacht hat, wie man mit strukturierten Abläufen Probleme vermeiden kann, ohne den Leuten einfach Vorgaben ‚aufs Auge zu drücken‘. Es zahlt sich aus, mit kommunikativen Mitteln zu arbeiten und gemeinsam etwas zu erarbeiten. Die Qualifikationsmatrix zeigt auf, welche Qualifikationen bereits vorhanden sind, welche Qualifizierungsmaßnahmen noch nötig sind. Damit kann man gezielt und für jeden Einzelnen individuell Ausbildungen vernünftig planen.“

GERHARD APFELTHALER
Leiter SIGRON Schulungszentrum

„Ich habe heute das Handbuch im Detail angesehen und freue mich sehr darüber, es erzählt wirklich aus dem Alltag der Gebäudereinigung, herzliche Gratulation.“

GERHARD KOMAREK
Geschäftsführer der SIGRON Handels- & SchulungsgmbH

NIE MEHR ÄRGER MIT MITARBEITERN
DER SICHERE WEG ZU GLÄNZENDEN ERFOLGEN IN DER REINIGUNGSBRANCHE

Dieses Buch verfasste Edith Karl während einer 360-Grad-Studie. Sie befragte 376 Unternehmer und Führungskräfte aus der Reinigungsbranche sowie deren Kunden (Immobilienverwalter, Großauftraggeber, öffentliche Vergabestellen, Kleinkunden) und Lieferanten über ihre Zufriedenheit mit den fachlichen Ergebnissen, der Führung der Mitarbeitenden und dem Zusammenwirken von Kunden und Mitarbeitern. Themen waren unter anderem wertschätzender Umgang und Zuverlässigkeit der Arbeitskräfte, die zumeist unbeaufsichtigt im Kundenunternehmen ihre Arbeit verrichten.

Edith Karl erkannte schnell, dass in den Unternehmen sehr engagiert gearbeitet wird, allerdings so manche Routinen nicht festgeschrieben und vor allem im Stress nicht im Kopf der Mitarbeiter verankert sind. Das führt zu noch mehr Stress.

In diesem Buch beschreibt Edith Karl die Organisation des Einkaufs, der betrieblichen Weiterbildung und das Verankern des Führungsmanagements.

ISBN 9 783 90295 500 5

QUALIFIKATIONSMATRIX
FÜR IHRE SICHERHEIT BEI DER PERSONALPLANUNG

Unterschiedliche Grundqualifikationen machen die zielgerichtete Einteilung von Objektleitern und Vorarbeitern nicht immer einfach. Fehlbesetzungen dieser wichtigen Schlüsselkräfte können teure Konsequenzen für ein Reinigungsunternehmen nach sich ziehen.
Mit den übersichtlichen Tabellen können neben den Grundausbildungen der Reinigungskräfte auch ihre weiteren Qualifikationen eingetragen werden, wie beispielsweise Schulungen für die Arbeit mit Spezialreinigungsmaschinen.
Die Matrix für Vorarbeiter und Objektleiter bietet eine kompakte Übersicht über den Wissensstand und die Führungskompetenzen dieser Schlüsselkräfte.

ISBN 978-3-9095-501-2

EINKAUFS-CHECKLISTE
NIE WIEDER ÄRGER MIT FEHLEINKÄUFEN!

Haben Sie sich auch schon über Fehleinkäufe geärgert? Haben Sie dabei Eurobeträge im drei- bis vierstelligen Bereich in den Sand gesetzt? Oder haben Sie durch Fehlkäufe sogar noch mehr Geld verloren? Wie wäre es, wenn Ihnen eine ständig einsatzbereite und erfahrene Helferin zur Seite stünde – zu jeder Tages- und Nachtzeit?

Die Checkliste für den Einkauf in Reinigungsunternehmen führt mit kundenspezifischen Fragen zu Erfolgen für Verkäufer und Kunden.

ISBN 978-3-9095-501-2

FÜHREN WIE EIN ADMIRAL
UNTERNEHMENSFÜHRUNG IN DER GEBÄUDEREINIGUNG

Führen bedeutet für Unternehmer in der Reinigungsbranche eine besondere Herausforderung. Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten nicht in ihrer Nähe, sondern in weit verstreuten Objekten der Kundenbetriebe. Dort stellen sie mit ihrer Arbeit die Visitenkarte ihres Unternehmens dar. Obwohl sie meistens über großes Fachwissen verfügen – Reinigungstechniker absolvieren eine dreijährige Lehre, wer möchte, legt die Meisterprüfung ab –, sehen sie sich manchmal geringer Wertschätzung ausgesetzt. Hieß es doch früher oft, wer gar nichts kann, geht putzen. Doch diese Zeiten sind längst vorbei.

Ein Unternehmer der Reinigungsbranche führt am zielführendsten nach dem Vorbild von Admiral Nelson. Wie das genau geht, lesen Sie am besten im Buch nach. So viel sei verraten: Admiral Nelson wurde zu Recht der Liebenswürdige genannt. Mit seiner strategischen Planung und seiner Art, seine Crew zu begeistern, besiegte er mit seiner Flotte niemanden Geringeren als Napoleon.

Nelsons Strategie und Führungsverhalten können Konzerne ebenso nutzen wie mittelständische Handwerksbetriebe, deren Mitarbeitende außer Haus arbeiten.

Als E-Book erhältlich www.ausderpraxis.eu/shop

LESERSTIMMEN (AUSZUG)

„Das Buch „Führen wie ein Admiral – Unternehmensführung in der Gebäudereinigung" zeigt mit identen Alltagsbildern die alltägliche Praxis. Ich empfehle den UnternehmerInnen und Führungskräften in der Gebäudereinigung: sich mit dem Thema Führung auseinanderzusetzen. Eigene Ziele vor Augen haben, diese auch den Mitarbeitern und Kunden authentisch weitergeben, konkret Mitarbeiter miteinbinden, Verantwortung übertragen und Leistungen anerkennen, durch die eigene Einstellung mit Begeisterung führen."

KARIN MAUSER
Geschäftsführerin KDW Kommunaldienst Weinviertel OG

„Admirale sind für mich Befehlsgeber, die keine eigene Meinung zulassen. Jedoch ist es Frau Edith Karl und Herrn Rudolf Pusterhofer gelungen, einen Admiral zu analysieren, der durch anderes Denken, Handeln und Führen erfolgreich Schlachten gewonnen hat. Dazu gehören: eigenverantwortliches Handeln, Ziele setzen und diese erreichen, Visionen zu haben und sie trotz Schicksalsschlägen zu verfolgen. Führen bedeutet, andere Menschen zu stärken und ihnen zu helfen, ihr Potenzial zu entfalten. Dafür muss die Führungskraft zu ihrer Berufsgruppe stehen, sie schätzen und die Wichtigkeit allen kommunizieren. Ich gratuliere Frau Edith Karl und Herrn Rudolf Pusterhofer zu diesem gelungenen Konzept. "

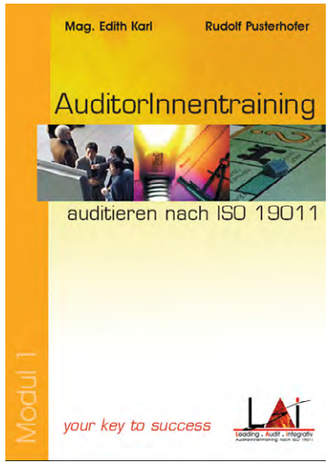
JASMINA GUTLEBEN
Geschäftsinhaberin der sauber & co Komplettservice für Ihr Zuhause Innungsmeisterin Stv. in der WK Stmk

„Das Buch „Führen wie ein Admiral – Unternehmensführung in der Gebäudereinigung" erweitert den Horizont in unserer Branche. Auch Unternehmer und Führungskräfte haben mehrere (Objekt-)Schiffe zu betreuen. Manche sogar mehrere Niederlassungen ihres Hauses. Das Buch lässt uns deutlich spüren, dass Unternehmer und Führungskräfte in der Gebäudereinigung zu Recht stolz sein können auf ihr Handwerk. Mit Selbstbewusstsein und selbstbewusstem Auftreten können wir über unser Gewerbe hinaus viel dazu beitragen, mehr Anerkennung für eine oft unterschätzte wertvolle Wachstumsbranche zu erhalten. Ich wünsche auch Ihnen inspirierende Erkenntnisse."

FRANZ RUMPOLT
Geschäftsführer OSR, Spartenobmann Handwerk und Gewerbe

„Einem aufmerksamen Chef nützt die bewusste Kommunikation seiner Mitarbeiter mit den Kunden. Er kann leichter den richtigen Mitarbeiter am richtigen Platz einsetzen, der Mitarbeiter ist aber auch vielseitiger einsetzbar. Auch mit den Kunden kommuniziere ich noch bewusster. So erreichen wir schneller ein gemeinsames Ziel – je schneller ich mich in den Kunden hineinversetzen kann, umso besser verstehe ich ihn und umso passender kann ich ihm unsere Leistung anbieten."

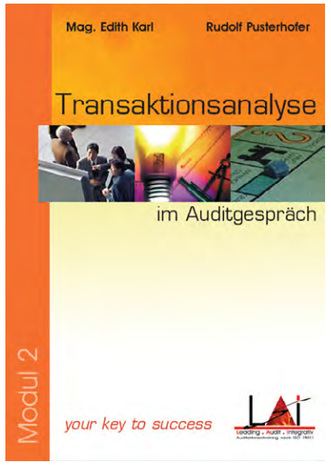
CHRISTIAN KUNZ
Geschäftsführer KUNZ – Service & more



MODUL 1: AUDITIEREN NACH ISO 19011

Sie erwerben normengerechte Auditkenntnisse und lernen, Abweichungen erkennen und klarzustellen.

ISBN 978-3-9502158-2-3



MODUL 2: DIE TRANS-AKTIONSANALYSE IM AUDITGESPRÄCH

enthält Beispiele aus Audits und zeigt Ihnen anhand praktischer Beispiele wirkungsvolle Interventionstechniken.

ISBN 978-3-9502158-3-0

MODUL 3: STRATEGIE UND TAKTIK IM AUDITGESPRÄCH

Sie erhalten Sicherheit im Auditgespräch mit Einzelnen und Gruppen – hausintern und mit Lieferanten.

ISBN 978-3-9502158-4-7

MODUL 4: KVP – ODER WAS SONST?

zeigt Konzepte zur kontinuierlichen Verbesserung in Unternehmen. Die aktuelle Situation wird zum Ausgangspunkt für eine zielführende Weiterentwicklung.

ISBN 978-3-9502158-5-4

MODUL 5: AUDITTEAM – SERVICETEAM

zeigt Ihnen Möglichkeiten, den internen Erfahrungsaustausch anzuleiten und hilft beim Erstellen einer elektronischen Audit-Checkliste.

ISBN 978-3-9502158-6-1

STÖRFAKTOR NORM

Diese CD zeigt auf, wie Unternehmer die ISO-Normen nutzen können, ohne sich davon einschränken zu lassen. Exakte Anleitungen führen durch alle Hürden. Der Humor kommt dabei nicht zu kurz.

Mithilfe dieser CD erkannten die Mitarbeitenden schnell, sie selbst schaffen die Reproduzierbarkeit von Qualität und erleichtern sich damit ihre Arbeit. Die Geschäftsleitung schätzte die dadurch verminderten Nacharbeitskosten und das Senken der Reklamationen – oft gegen Null. So bereitet Führen Freude.

Die CD hat inzwischen Kultstatus, nur noch über persönliche Kontakte zu bekommen.

FÜHRUNGSMANAGEMENT WEGE ZUM INTEGRIERTEN MANAGEMENTSYSTEM

Lernen Sie von den Besten
Das Praxishandbuch zeigt Führungspersonen Wege auf, tragfähige Ergebnisse für die Organisation zu vereinbaren. Die aufgezeigten Führungsmethoden helfen, Managementsysteme aufzubauen und Prozesse zu den Bereichen Qualität, Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und Risikomanagement einzuführen, zu erweitern, zu integrieren und zu steuern.

ISBN 978-3-9502158-1-6

ISO-MANAGEMENT – CHANCEN UND RISKEN BEI DER ZERTIFIZIERUNG

In diesem Buch zeigt die Autorin, wie sie Unternehmern auf dem Weg zur Zertifizierung dazu verhilft, ihre Arbeitsabläufe zum Vorteil für die Mitarbeiter, das Unternehmen und die Kunden zu systematisieren. Auch beim Thema Führungsverantwortung weist sie den Weg zum Nutzen des Unternehmens und all der Menschen, die darin arbeiten. Erst nach dem Erstellen der Prozesse sehen sie gemeinsam die Normen durch und freuen sich zumeist, dass sie diese bereits erfüllen, zumeist sogar übererfüllen. Mit diesem Selbstbewusstsein kann keine Zertifizierungsprüfung mehr diese Menschen verunsichern. Am meisten freuen sich alle nach getaner Arbeit gemeinsam darüber, dass sie festgeschrieben haben, wie sie tatsächlich arbeiten und sich daher sicher fühlen. Fehler, Nacharbeitskosten und Reklamationen werden zur Ausnahme.

Das Buch ist vergriffen.

PRESSE-AUSZUG

„WER SCHWERES BEWÄLTIGEN WILL, SOLLTE ES SICH LEICHT MACHEN.“

EDITH KARL

BUSINESS EXCELLENCE

Ein offenes Lernklima schaffen

KVP – was sonst?

Von Edith Karl und Rudolf Pusterhofer

Nur wer wach und interessiert durchs Leben geht, lernt beständig Neues und wächst mit seinen Anforderungen. Das gilt für Organisationen genauso wie für Einzelne. Dafür ist ein aufgeschlossenes Lern- und Weiterentwicklungsklima Voraussetzung.

Das Montagmorgen-Meeting in der Glanz AG* begann mit einem Schock. Die Umsatzzahlen brachen in der vorigen Woche um 75 Prozent ein. Ein solches Ergebnis würde wohl die meisten Unternehmen entsetzen, doch für die erfolgsverwöhnte Glanz AG bedeutete es einen besonders schweren Schlag. Man war schlicht daran gewöhnt, Top-Zahlen zu schreiben. Keine andere Papierfabrik konnte mit einem ähnlich wertvollen Hochglanzpapier auf dem Markt Paroli bieten. Verlage für teure Hochglanzmagazine fanden nirgendwo ein imagegerechteres Produkt für ihre Printmedien. Die Bestellungen gingen sozusagen automatisch ein. Hohe Gewinnmargen waren so gut wie sicher. Und nun kam dieser Tiefschlag. Wie konnte das passieren?

Erfolg verwöhnt und macht häufig träge

Steiler Fall

Ganz so unerwartet war die Situation für einige Menschen im Betrieb nicht. Der Entwicklungsleiter hatte in vielen Besprechungen seine Sorge kundgetan. Das wunderschöne Hochglanzpapier des Unternehmens sei einfach zu schwergewichtig, mahnte er immer wieder. «Genau das gefällt den Verlagen und Lesern der Hochglanzmagazine», konterten der Verkaufsleiter und der kaufmännische Vorstand unisono. «Und wenn doch nach einer preiswerteren Alternative gesucht wird?» beschwor sie der Entwicklungsleiter. «Doch nicht in Zeiten wie diesen», wurde er jedes Mal wieder zum Schweigen gebracht. «Unser Hochglanzpapier kommt einem goldenen Ei gleich. Schön, dass wir es haben.»

Auch der Marketingleiter meldete immer wieder Bedenken an. Wie wollte man dem ansteigenden Aufkommen von Internetmagazinen begegnen? Natürlich mit unserem wunderschönen Papier, da haben die Leser noch etwas zum Angreifen und Herumreichen, wurde auch ihm sofort gekontert. Doch nun war geschehen, womit niemand gerechnet hatte. Die Post erhöhte plötzlich ihre Tarife und zwar unerwartet hoch. Die Versandkosten für die Verlage stiegen beträchtlich. Daher fragten diese noch am selben Tag nach leichtgewichtigeren Alternativen zu dem bisher so sehr geschätzten schweren Hochglanzpapier. Die Glanz AG konnte nicht sofort Ersatz bieten. Die Konkurrenz war dazu in der Lage. So wanderte der Profit dorthin.

Leidensdruck macht munter

Verblendung und Resignation

Wie kommt es zu solchem beachtlichen Beharrungsvermögen vieler Menschen? Auch wenn wir es nicht gerne wahrhaben wollen: Erfolg verwöhnt und macht häufig träge. Erst wenn der Leidensdruck gross genug ist, bewegen wir uns wieder. Somit ist der erreichte Erfolg immer auch eine grosse Gefahr, den nächsten Erfolg selbst zu vermasseln. Das Wechselspiel zwischen Einzelpersonen und der Gesellschaft, wie zum Beispiel zwischen Mitarbeitern und der Unternehmung, verstärkt diese Tendenz häufig.

Führungskräfte werden für den Erfolg des Unternehmens bezahlt. Sobald sie diesen erreicht haben, demonstrieren sie ihn gerne nach allen Seiten. Sie berufen sich bei vielen Gelegenheiten ausführlich darauf. Widerspruch darf dann von keiner Seite kommen. Probleme? Konflikte? Nein, so etwas gibt es bei uns nicht! Wir sind erfolgreich! Sie wiegen sich zufrieden in vermeintlicher Sicherheit.

Wer anderer Meinung ist, flüchtet sich dann in Alltagsroutinen und tröstet sich mit dem Gedanken, dass er alles in allem seine Arbeit meistens gerne verrichtet und auch gut davon leben kann. Im Lauf der Jahre spüren solche Menschen zwar immer wieder Gefühle von Enttäuschung, vielleicht sogar Leere. «Ist das alles?» fragen sie sich manchmal. Auf dem Heimweg fühlen sie sich mitunter ausgelaugt. Resignierend erklärt man sich selbst, dass das Arbeitsleben eben nicht mehr hergibt. Traumjobs sind rar. Nicht jeder findet so eine Chance. Und dann lenkt man sich ab von solchen Gedanken. Wer kann, tröstet sich bei seiner Familie oder einem Hobby, andere sitzen vor dem Fernseher. Und morgens beginnt derselbe Kreislauf von vorne. Aufkeimende Ideen werden von Beginn an abgeblockt – entweder von anderen oder man besorgt es vorsorglich gleich selbst.

Gemeinsamer Erfolg schafft ein gutes Klima

Endlich offener zur Sache gehen

Doch für einige hält das Schicksal Chancen bereit. Es schickt eine Niederlage. Entweder dem gesamten Unternehmen oder einzelnen Personen. Zuerst lähmen Entsetzen und Resignation. Doch anschliessend werden die Kräfte mobilisiert. So manche Führungskraft sieht nun ein, wie notwendig es ist, auch Vertretern anderer Fachrichtungen zuzuhören, geschlossen für Weiterentwicklung.

Das Unternehmen gewinnt durch jede gelöste Herausforderung Zeit und Geld. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewöhnen sich daran, auftretende Probleme sofort zu benennen und abzustellen: Ein typisches Zeichen für lernende Organisationen. Da dies in allen Unternehmensbereichen geschieht, finden viele Schritte gleichzeitig statt.

Dabei sollte beachtet werden: Gegenseitige Anerkennung für gegenwärtige Arbeit gilt auch für alle vergangenen Leistungen, die bisher im Unternehmen erbracht wurden. Was heute nicht mehr aktuell sein kann, war einst hilfreich. Heute ist es die Basis, auf der Sie mit Ihrem aktuellen Wissen und den technischen Errungenschaften weiter aufbauen können. Respekt vor dem Werk, das bereits geschehen ist, Engagement für die Herausforderungen der Gegenwart und Achtung vor allen beteiligten Menschen – Kunden, Lieferanten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – sind starke Begleiter bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung zu erfolgreichem Leben und Arbeiten. ■

Edith Karl und **Rudolf Pusterhofer,** geschäftsführende Gesellschafter der Power Management GmbH, Schmiedgasse 9a/5, A-8605 Kapfenberg, Tel. +43 (0)3862 225 80, office@powermanagement.at, www.powermanagement.at

* Bei der Glanz AG handelt es sich um einen fiktiven Namen.

Das Buch zum Thema

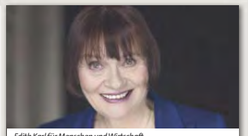
Das Buch «KVP – oder was sonst» zeigt gängige Konzepte zur Kontinuierlichen Verbesserung in Unternehmen. Gezeigt wer-

Erfolgsorientiert in die Welt

Die Podcast-Folgen (Internetradio) „Erfolgswissen für Mensch und Wirtschaft" der Kapfenbergerin Edith Karl wird in 89 Ländern rund um den Erdball gehört.

Ihr großes Anliegen: Mensch und Wirtschaft müssen wieder näher zusammenrücken. Edith Karl beschäftigt sich in ihren Vorträgen und ihrer Forschungsarbeit immer wieder mit den neuen Spielregeln für Mensch und Wirtschaft. Die Zuhörenden profitieren aus dem reichen Erfahrungsschatz der Trainerin, Beraterin und Expertin für Marketing.
Sie gilt auch als beliebte Interviewerin zahlreicher bekannter Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kunst, Extremsport und Journalismus. Diese erfolgreichen Menschen lassen die Zuhörerschaft an ihren persönlichen Erfahrungen mit Hindernissen, Fehlern und Chancen auf ihrem Erfolgsweg teilhaben.
Die Sendungen wurden bereits mehr als 200.000 mal auf allen 5 Kontinenten gehört, täglich kommen neue Hörer dazu.
Das alles können auch Sie hören, zu jeder Zeit, an jedem Ort, kostenfrei.

www.erfolgsorientiert.com
facebook.com/erfolgsorientiert



Edith Karl für Menschen und Wirtschaft.

Ristorante Venezia

Am 2. März ab 16.00 Uhr eröffnet in Kapfenberg die Pizzeria Ristorante Venezia mit Live-Musik von Bernd Kurek. Sergio Belnudo und Sorin Paca bringen italienischen Flair in die Altstadt. Mit original italienischer Pizza mit Mozzarella aus dem Holzofen, Pasta, Fisch und vielen weiteren italienischen Köstlichkeiten werden die Gäste zukünftig verwöhnt. Weiters gibt es auch Speisen vom Grill und einige ausgewählte österreichische Schmankerl auf der Speisekarte. Tipp: Unter der Woche gibt es Mittagsmenüs!
Ristorante Pizzeria Venezia, 11.00 bis 22.00 Uhr, Mittwoch Ruhetag
Von 2. bis 8. März jede Pizza um Euro 5,–.

Umbau in der Altstadt

Der Umbau des ehemaligen Hauses der Firma Glassner am Hauptplatz ist in vollem Gange. Die Stadtgemeinde Kapfenberg hat diesen Bau erworben und will daraus ein vielseitig genutztes Gebäude machen. Ein Lokal kommt ins Erdgeschoß, im Obergeschoß wird ein Mehrzwecksaal entstehen. Mitte des Jahres sollen diese Umbaumaßnahmen bereits abgeschlossen sein. Weiters wird dahinter (Richtung 12.-Februar-Straße) ein Wohngebäude errichtet, welches im nächsten Jahr fertiggestellt sein wird.

Werde Facebook-Freund oder -Freundin der Stadtgemeinde Kapfenberg!
FACEBOOK.COM/STADTKAPFENBERG

MQ Werkstatt

Szenen aus einem Unternehmen

«Störfaktor Norm»

Von Hans-Henning Herzog

Das Computer Based Tainings-programm (CBT) zur ISO 9001:2000 gibt praktische Tipps, animiert zum Handeln und macht einfach Spass – zum Nutzen aller betrieblichen Akteure.

In der «Blechform AG» geht es hoch her. Wo liegen die Grenzen und Stolpersteine, wo die Chancen und Möglichkeiten der ISO 9001:2000? Geschäftsführer Siegreich und sein Qualitätskoordinator, Herr Schauer, haben alle Hände voll zu tun, um die Wogen zu glätten. Mitarbeiter empfinden die Arbeitsschritte der ISO als «Zumutung». Wozu dieser ganze Dokumentationsaufwand?, fragen sie. Per Zeichentricktechnik werden Szenen aus dem Unternehmensalltag lebendig. Vom Entwicklungsleiter Bastel bis zu Frau Netzer, der EDV-Verantwortlichen: Die Probleme der verschiedenen Funktionsträger im Betriebsablauf und die Wege zur Lösung werden höchst anschaulich dokumentiert.

Der Lernende hat Zugriff auf zahlreiche Dokumente, wie Abläufe strukturiert oder die Zusammenarbeit über die Fachgrenzen hinaus intensiviert weren können. Fachwissen aus der ISO 9001:2000 und aus der Psychologie (Führen, Motivieren…) sind vereint und in praktische Beispiele für den Berufsalltag übersetzt. Dabei kann man eine Fülle von Anregungen nutzen: Interpretationen zur ISO 9001:2000, Prozessgrafiken, elektronische Lesezeichen, Notizblock, Lexikon usw. sowie Hilfen, Tipps und Tricks durch den «Guten Geist», der einem zum Beispiel hilft, wie man gemeinsam einen Prozess bearbeiten kann.

Das Computer Based Trainingsprogramm bereitet die Lerninhalte so auf, dass sie beim Gruppen-Lernen im Unternehmen, aber auch im Selbststudium zu nutzen sind. Man wird nicht zum Auswendiglernen aufgefordert, sondern zum selbstständigen, eigenverantwortlichen Denken – mit Beispielen und mit Denkanstössen zum Reflektieren der eigenen unternehmensspezifischen Situation.

Eine CD, nicht nur für Qualitätsbeauftragte und Auditoren, sondern auch für Normen-Skeptiker, Geschäftsführer und vor allem für die MitarbeiterInnen. «Störfaktor Norm®» hilft, interne Workshops zu strukturieren, eignet sich aber auch für Institute mit externen Weiterbildungsangeboten. MQ

Die CD «Störfaktor Norm» ist nach dem Motto konzipiert: Verwende die ISO 9001:2000 als Orientierung, aber gestalte dein QM-System so, wie es am besten zum Unternehmen passt. Wer für die Kunden arbeiten und gleichzeitig Kosten senken möchte, wer sich das Ziel setzt, die Termintreue zu erhöhen und quer durch alle Prozesse Bürokratismus und Stressfaktoren abzubauen, erhält mit «Störfaktor Norm» die praktische Unterstützung.

Wie ist die CBT erhältlich?

«Störfaktor Norm®» – Szenen aus einem Unternehmen mit der ISO 9001:2000» kostet € 189.– zzgl. MWSt. und Versandspesen. Weitere Informationen zum Trainingsprogramm und zu aktuellen Angeboten von PowerManagement sind unter www.powermanagement.at zu finden.
___Info: Mag. Edith Karl, PowerManagement GmbH, Franz Josef Strasse 14 A-8700 Leoben, Tel. 0043 3842 47930-1, office@powermanagement.at

Blended Learning Interaktiv – Weiterbildung kurz und praktisch

Edith Karl, Rudolf Pusterhofer

Herr Plauer hängt gerade sein Zertifikat an die Wand über seinem Schreibtisch. Er hat seine Ausbildung zum Auditor erfolgreich abgeschlossen. Zuerst stand er der neuen Lernmethode dieses Lehrgangs durchaus skeptisch gegenüber. Doch als er sich in die elektronischen Lerneinheiten vertiefte, fand er Gefallen daran. Er konnte wiederholen, was, wann und wie oft er wollte, Bekanntes überblätterte er schneller. Nach Absolvierung der Selbstprüfertests erhielt er ein deutliches Feedback. Nun konnte er genau unterscheiden, welche Inhalte er lediglich kannte und welche er tatsächlich beherrsche.

Auch seine Sorge, zu lange alleine lernen zu müssen, verflog nach den ersten beiden Aufgaben, die er von seinem Coach erhielt. Nachdem er beispielsweise die Theorie zum Thema Fragen gelernt hatte, sollte er als Aufgabe so genannte Pakko-Fragen zum Thema Audit in der EDV-Abteilung formulieren. Nach einigem Nachdenken und Gesprächen mit Kollegen – dazu regte ihn sein Coach immer wieder an – schrieb er los: „In welcher Form sichern Sie die Daten?" „Wo bewahren Sie diese Datenträger auf?" „Welche Intervalle haben Sie mit wem dafür festgelegt?" „Wie überprüfen Sie die Zufriedenheit Ihrer Kunden?"

Nach einer kurzen Gewöhnungsphase flossen die Fragen wie selbstverständlich in der geforderten Pakko-Form. Sie wandten sich an eine Person, hinterfragten eine Aktivität, waren kurz und konkret und offen. Beim nächsten Audit verlor er mit seinen Pakko-Audit-

Die beiden Autoren Edith Karl und Rudolf Pusterhofer berichten aus ihrer Praxis mit dem Blended Learning Interaktiv.

fragen auch nach Ablenkungen nicht mehr den roten Faden.

Als besonders spannend erwies sich das anschließende Präsenztraining. Es wurden dabei ganze Prozesse im Team auditiert. Herr Plauer fand es erstaunlich, wie viel Material die Trainer dazu angefertigt hatten, um eine möglichst reale Auditsituation zu schaffen.

Nicht nur ihm gefiel dieses kombinierte Lernen mit elektronischen Lerneinheiten und Präsenztrainings. In seinem Unternehmen plant die Geschäftsleitung nun, die Weiterbildung vorrangig auf diese Art und Weise zu gestalten. Die Vorteile liegen auf der Hand: deutliche Einsparung von Kosten sowie weniger Reisetätigkeit und Abwesenheit der Lernenden während der Hauptgeschäftszeiten. Ein besonderer Vorteil besteht auch darin, dass sich die Bildungsmaßnahme über einen längeren Zeitraum erstreckt.

Innerhalb dieser Zeitspanne lernen die Teilnehmenden zu den ihnen angenehmsten Zeitpunkten. Zwanzig bis dreißig Minuten am Stück sind genug. „Mäßig aber regelmäßig" lautet die Devise. Das erhöht die Konzentration, die Behaltedauer und das praktische Umsetzen des Gelernten noch während der Lernphase.

Immer mehr Unternehmungen stellen heutzutage ihre Weiterbildungsaktivitäten auf Blended Learning um. Blended Learning oder „verknüpftes Lernen" nennt man diese Form der Weiterbildung. Für die beiden Autoren steht beim Begriff Blended Learning Interaktiv das Wort Interaktiv für das Verankern der Vorgehensweise in der Organisation. Doch welche Faktoren sind ausschlaggebend für den Erfolg? Hier kann lediglich eine beispielhafte Auflistung und Beschreibung erfolgen, um den Rahmen nicht zu sprengen.

Das Lernumfeld

Wer das Lernen zu seiner Privatsache erhebt, investiert zukunftsorientiert in sich selbst. Dem eigenen Lernumfeld sollte dabei ein gewisses Augenmerk gelten. An welchem Platz und zu welcher Zeit soll gelernt werden? Wie werden Störungen vermieden? Welche Strategien helfen dem Lernenden beim Durchhalten?

Das Lernen in einer Organisation oder in einem Unternehmen bedarf größerer Planung. Entscheidungen müssen fallen: Wann und wo soll gelernt werden? Gibt es Räume mit PC-Arbeitsplätzen und Kopfhörern? Soll auf dem Arbeitsplatz gelernt werden? Wer übernimmt in dieser Zeit eingehende Telefonate? Darf geschmunzelt werden bei aufmunternd gestalteten Lerneinheiten oder droht so der Ruf, sich einfach nur mit Computerspielen zu unterhalten, während andere arbeiten? Zu welchen Zeiten ist das Lernen erlaubt?

Welches Ansehen soll das Lernen im Unternehmen genießen? Ist eine lernende Organisation das Ziel? Sie haben viel gewonnen, wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich über die gelernten Inhalte austauschen, einander Fragen stellen und gemeinsam nach Antworten suchen. Das ist der Beginn des informellen Lernens aus Interesse. Auch die Führungskräfte der Lernenden sollten möglichst im Programm eingebunden sein. Wenn Chefs nachfragen und sich Gelerntes demonstrieren lassen, steigen Interesse am Lernen und die Eigenverantwortung mit Sicherheit.

Klare Lernziele

Sie sind das A und O eines gelungenen Lernprogramms. Welche Kenntnisse und Fähigkeiten sollen die Lernenden erwerben und in die Praxis umsetzen?

Je nachvollziehbarer die Lernziele ausformuliert sind, umso besser kann das Erreichen gemessen werden. Verfügt das Unternehmen über umfangreiches Fachwissen, das möglichst vielen Mitarbeitern vertraut sein sollte? Arbeiten diese Menschen in den unterschiedlichen Standorten? Außendienstmitarbeiter benötigen sowohl umfangreiches Produktwissen als auch Beratungskompetenz und hohe soziale Fähigkeiten. Ein großer Teil dieser Informationen und auch des Wissens und der Erfahrung lassen sich in Blended-Learning-Konzepten ansprechend vermitteln.

Didaktik und Methodik

Aus wie vielen Teilprogrammen soll ein Lernprogramm bestehen? Aus Erfahrung bewähren sich mehrere kurze Lerneinheiten besser als wenige lange. Welche Module können in unterschiedlichem Kontext genutzt werden? So manche Abschnitte aus der Gesprächsführung nützen Vorarbeitern und Meistern ebenso wie Auditoren oder Sachbearbeitern. Verhandlungsführung unterstützt Projektleiter, Abteilungs- und Bereichsleiter. Welche Programme sollen als Nachschlagewerke kontinuierlich oder zu bestimmten Zeitpunkten zur Verfügung stehen? Damit kann sich auch jemand Rat holen, der einen Kurs schon belegt hat, aber ohne Gesichtsverlust Wissen auffrischen möchte.

Es bewährt sich, Lerninhalte nach Möglichkeit zu emotionalisieren. Skizzen, Videos, kurze Berichte auf iPods regen unterschiedliche Lernkanäle an. Kleine Szenen lockern den Lernstoff ebenso auf wie Fragen zum eigenen Arbeitsfeld als Denkimpuls oder als Diskussionsgrundlage mit anderen. Weiterführende Links regen zu vertieftem Selbststudium bei Bedarf an.

Technik

Zieht der Lernende CD-Roms vor oder webbasierende Lerneinheiten? Haben die Mitarbeiter auch außerhalb des Hauses Zugang auf das Unternehmensintranet? Die Lernsoftware lässt sich auch anderswo bereithalten.

Es existieren derzeit bereits leistungsstarke und auch preiswerte Autorensoftware-Programme. Damit können die Unternehmen nach einer didaktischen und methodischen Einschulung leicht selbst die unternehmensspezifischen Lernprogramme erstellen und aktualisieren. ■

Kontakt:
PowerManagement GmbH
A-8605 Kapfenberg
www.ausderpraxis.com

BUSINESS EXCELLENCE

BUSINESS EXCELLENCE

Fitnessprogramm für Führungskräfte

Auditieren? Nein. Führen!

Von Edith Karl und Rudolf Pusterhofer

Vielerlei Erfahrungen wurden bisher mit Audits gemacht. Wann lösen sie Unmut aus? Wann werden sie zum Erfolgsfaktor für Unternehmen? Welchen Sinn und Zweck sollten Audits erfüllen? Was können Auditoren leisten? Wie können Audits als wirksames Führungsinstrument eingesetzt werden?

Denken Sie beim Begriff «Audit» an die Hardliner aus den beginnenden 90er-Jahren? Sie marschierten durch die Abteilungen und drohten mit Zertifikatsverlust. Jeder Mitarbeiter musste die auf ihn zutreffenden Normenabschnitte auswendig hersagen können, wollte er nicht die Schuld am Zertifikatsverlust zugewiesen bekommen. Niemand riskierte das. Die Geschäftsleitung hatte bereits viel Geld in dieses Projekt investiert. Es wurde häufig auditiert und Abweichungen waren an der Tagesordnung.

Doch immer mehr Menschen sahen keine Verbindung zwischen diesen Audits, den Abweichungen und ihrer täglichen Arbeit. Die Geschäftsleitung erkannte kaum Erfolge. Abwehr machte sich breit. Die meisten Auditoren stammten aus der Qualitätssicherung. Der Unmut richtete sich gegen diese Abteilung. Sie schrumpfte vielerorts.

Wenn Zweifel zunehmen …

Die nachfolgenden Auditoren riskierten daraufhin weniger. Doch auch sie standen Abweichungen gegenüber, die niemand haben wollte. Da kam die rettende Idee. Die Auditoren schrieben nur wenige Abweichungen, dafür viele Empfehlungen, Bemerkungen, Verbesserungsvorschläge – und die mussten ebenfalls abgearbeitet werden.

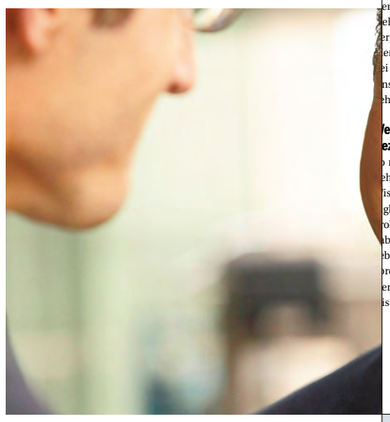
Die Unklarheit in den Unternehmen wuchs. Worin bestand der Unterschied zwischen Abweichungen und Empfehlungen, Bemerkungen, Verbesserungsvorschlägen? Viele Empfehlungen, Bemerkungen und Verbesserungsvorschläge blieben unbeachtet. So manche Abweichung auch. Audits wurden weniger ernst genommen. Die Qualität beim Audit. Natürlich mit dem Nachdruck als Auditor. Wollte jemand einen Verbesserungsvorschlag nicht umsetzen, mussten ausführliche Begründungen geschrieben werden. Das Qualitätsmanagement setzte sich in Folge damit auseinander. Auch dieses Vorgehen kostete Zeit – Arbeitszeit. Doch die Zahl der Kundenreklamationen, der internen Nacharbeitskosten und kostspieligen Rückholaktionen sank nicht im entsprechenden Ausmass.

… und Erfolge ausbleiben

Die Zweifel über Managementsysteme und Audits stiegen daher weiter an. So manches Unternehmen legte sein Zertifikat zurück, pflegte allerdings sein Managementsystem weiter. Man setzte dort wieder auf die guten alten Führungsgrundsätze.

Im Qualitätsmanagement und in den Fachorganisationen

Selten gute Stimmung bei Audits



Führungskräfte brauchen Tipps für die tägliche Gesprächsführung

Edith Karl und **Rudolf Pusterhofer,**
geschäftsführende Gesellschafter der Power Management GmbH, Schmiedgasse 9a/5, A-8605 Kapfenberg, Tel. +43 (0)3862 225 80, office@powermanagement.at, www.powermanagement.at

…ht nur das Engagement, …auch die Qualität der Ar…iebige Themen bei Ar…ngen zur Management…g wären: …onnten wir alle gemein…unseren entdeckten He…rungen lernen? …ben wir unsere Erkennt…gesetzt? …e Erfolge haben wir dabei …elche Punkte sind noch

…r Erfolg gebührt selbst…lich allen, die daran ge…haben, gleichermassen, …Führungskräften, Mit…, zugezogenen Fachkräf…toren und Management…rtlichen. ■

…en und Auditieren
…zu ihrer Arbeit benötigte Gelassenheit …stützung können sie selbst zurück…um jeweiligen Zeitpunkt benötigen, am … Diesen Wünschen kann entsprochen

…Führen!» steht jetzt ein umfangreicher …s Jahr lang zur Verfügung. Per Maus…

…Unternehmen

…ung für Ihr Unternehmen …ten mit anregenden Szenen aus der …fertests und umfangreichen Skripten … und Tricks aus der Praxis erweitern …glichkeiten gibt es im Internet unter …o unter Telefon +41 (0)52 224 54 54.

…nen warum zu schaffen? Welche …edanken haben sie sich bereits …zu gemacht? Mitarbeiter und …uditierte erkennen schnell, ob …nen lediglich Routinefragen ge…ellt und die Antworten in einen …rgegebenen Raster eingetragen …erden oder ob hier tatsächlich …mand Interesse an ihnen, ihrer …glichen Arbeit und ihren He…usforderungen und Ideen zeigt. …ese Arbeit können handels…bliche Fragebögen, Vorlagen oder …ichwortverzeichnisse alleine …cht leisten. Dafür bedarf es vor…bereiteter Menschen mit Einfühlungsvermögen. Die dafür aufgewendete Zeit und Kraft kommt …elfach zurück. In einem Klima …er Wertschätzung riskieren die …enschen Eigenverantwortung …ei ihrer Arbeit und thematisieren …nsicherheiten und begangene …hler rechtzeitig.

…ertschätzende …eziehungen
…o nimmt die Klarheit im Unter…ehmen zu. Diese beinhaltet das …issen über die eigenen Zustän…gkeiten, Ansprechpartner bei …oblemen und die jeweiligen Auf…benstellungen. I…
…eben verdiente An…
…prechen sachgere…
…enn erforderlich…
…ssen, wie zufrie…

…h Unternehmen.
…n *)

…nagement und Qualität 6/2008

MANAGEMENTSYSTEME

Führungsmanagement für den Bau

Der reguläre Baustellenalltag stellt die heimischen Bauschaffenden vor immer neue Herausforderungen. Ein integriertes Managementsystem ist dabei die wesentliche Voraussetzung für unternehmerischen Erfolg.

Auftragsakquisition, Abrechnungskontrolle, Baustellenbegehung, Projektbesprechung mit den Bauleitern oder das Einteilen der Bautrupps – nur ein kleiner Auszug aus dem vielschichtigen Arbeitsalltag eines Baumeisters. Das Führungsmanagement bleibt dabei allzu oft auf der Strecke. Dabei sollte gerade heute – vor dem Hintergrund der ISO 9001 – der Unternehmensstrukturierung und dem internen Qualitätsmanagement besondere Beachtung geschenkt werden. Neben der Darlegung der Qualitätsfähigkeit gegenüber Externen, bietet ein strukturiertes innerbetriebliches Managementsystem auch das Potenzial, unternehmensintern zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit, der Innovationskraft und der Qualität beizutragen und dient darüber hinaus der Minimierung von Fehlerquellen. Die damit verbundene Verbesserung der Arbeitsorganisation schafft den nötigen zeitlichen Rahmen und gibt die personellen Kapazitäten frei, sich sowohl mit der Unternehmensorganisation als auch mit der strategischen Unternehmensausrichtung regelmäßig auseinanderzusetzen und „Check-ups" durchzuführen. „Das ist ‚eine wesentliche Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebes'", sind sich Rudolf Pusterhofer, Produktionskenner, ISO-Spezialist und Managementtrainer und Edith Karl, Soziologin, Psychologin und Systemische Prozessmanagerin einig. Gemeinsam bieten die beiden Firmeninhaber von PowerManagement zu diesem Zweck quer durch alle Branchen Trainings, Coachings und Workshops in den Bereichen des Qualitäts- und Führungsmanagements an. Jüngstes Kind in dieser Reihe stellt „Führungsmethoden und Managementsysteme im Bauwesen" dar, das sich speziell an Baumeister, Bauträger, Ingenieurbüros und Planer richtet, sowie deren Mitarbeiter in den Bereichen Qualität, Umwelt, Sicherheit oder Gesundheit.

„Sehr viele klein- und mittelständische Unternehmen verfügen bislang noch nicht über ein Managementsystem im eignen Haus", berichtet Karl ihre Erfahrungen aus zahlreichen Gesprächen mit Planern und Ausführenden in der Baubranche. „Hier gibt es noch enormen Nachholbedarf. Je mehr Ordnung in der Unternehmensorganisation herrscht, desto besser und effizienter kann man Abläufe steuern und umso erfolgreicher und vor allem auch wirtschaftlicher kann man Aufträge abwickeln", ergänzt Pusterhofer. Selbst Kleinstunternehmer brauchen demnach ein gewisses Maß an Ablauforganisation – umso mehr gilt das für Bauunternehmen, die neben dem regelmäßigen Kundenkontakt und der Akquisition von neuen Aufträgen, gleichzeitig auch eine Schar von Arbeitern auf verschiedenen Baustellen und ein Heer von Lieferanten koordinieren müssen. Ein für alle verständliches und von allen Mitarbeitern getragenes System, das die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Abteilungen regelt als auch den Vorgang, wie Aufträge abgewickelt werden, wo und wie Daten weitergegeben oder abgelegt und gespeichert werden, hilft Zeit und Geld sparen und kommt dem Image zugute. Letztendlich repräsentiert jeder einzelne Mitarbeiter das Unternehmen. Ein gesamtheitliches Auftreten und eine perfekte interne Kommunikation zwischen den Ausführenden auf der Baustelle, dem Officepersonal und der Geschäftsführung, ein im Umgang mit Kunden und Auftraggebern umfassend geschultes Personal – sowohl im Headoffice als auch auf den Baustellen – bringt mitunter Folgeaufträge oder Mehrleistungen, die letztendlich bares Geld und gute Reputation bedeuten.

Gemeinsam zum Erfolg: In der Erarbeitung der Managementsysteme, die von allen Mitarbeitern getragen werden, liegt das Geheimnis des wirtschaftlichen Erfolgs.

bau.management

Zweitägiges Präsenztraining
„Führungsmanagement – Wege zum integrierten Managementsystem"
Führungsmethoden für Managementsysteme in Projekten kennen lernen und anwenden.
Inhalte:
- Modellunternehmen gründen
- Erarbeiten von Prozessübersichten
- Erarbeiten von Prozessen und Festlegen von Verantwortungen
- Mitarbeiter informieren, beteiligen, motivieren
- Prozessmessgrößen gemeinsam definieren
- Praxisübungen durchführen
- Feedback geben und nehmen

Seminardauer: 2 Tage à 9 Lerneinheiten von 9:00 bis 18:00 Uhr
Termin: 23. und 24. Mai 2007
Ort: BauAkademie Wien – Lehrbauhof Ost Laxenburgerstraße 28, A-2353 Guntramsdorf
Anmeldung: per Fax unter +43(0)2236/53 542 oder per E-Mail unter kurse@wifiwien.at (Buchungsnummer 51550016)

Hilfe zur Selbsthilfe

Wenige Tage dauert in der Regel ein gezieltes Training – abhängig von der Größe des Unternehmens und den bereits vorhandenen Strukturen. In einem ersten Schritt erfolgt die Zieldefinition: Wo liegen die Probleme? Wo will man hin? Was soll sich ändern im Unternehmen? Im Intensivtraining werden dann mit all jenen, die Schlüsselpositionen im Unternehmen bekleiden, einzelne Prozesse und Problemsituationen betrachtet und beispielhafte Lösungen entwickelt. Nach und nach werden so alle Schwachstellen und Fehlerquellen in der Betriebsorganisation ausgemerzt – angefangen bei der Kundenerstbetreuung und der Auftragserteilung über die Bauausführung und Gleichenfeier bis hin zur Übergabe und Nachbetreuung. Auf diese Weise entsteht als Dokumentation und Nachschlagewerk das so genannte Organisationshandbuch, das exakt auf die Bedürfnisse des Unternehmens maßgeschneidert ist. „Wesentlich für den nachhaltigen Erfolg ist, dass die Firmenleitung und die Angestellten und Arbeiter zusammenarbeiten und gemeinsam eine Organisationsstruktur erarbeiten, die von allen verstanden und mitgetragen wird", erläutert Pusterhofer. „Vereinbarte Abläufe – nicht diktierte", lautet das Erfolgsrezept. „Das intensive Training bietet noch einen weiteren Vorteil. Wenn man die ISO-Zertifizierung über den gesamten Trainingsablauf im Hinterkopf behält – quasi als Checkliste –, hat man in der Regel zu einem Gutteil auch gleich die Anforderungen aus der Norm erfüllt", verdeutlicht Karl den wesentlichen Zusatznutzen.

Engagiert: Mangement-Workshop beim Bauunternehmen Dobler-Hubmann

Als eines der ersten Unternehmen aus der Baubranche hat Marianne Dobler-Hubmann, Inhaberin von Hubmann Bau, das Service von PowerManagement in Anspruch genommen. „Wir haben den Management-Workshop veranstaltet, um die Struktur im Unternehmen neu zu definieren. Die ISO-Zertifizierung stand dabei nicht im Vordergrund, sondern ergab sich vielmehr als Nebenprodukt", berichtet Dobler-Hubmann aus eigener Erfahrung. Ein hervorragendes Zeugnis stellt sie ihren Mitarbeitern im Büro und auf den Baustellen aus: „Von Beginn an haben sich meine Arbeiter und Angestellten aktiv an der Neustrukturierung unseres Unternehmens beteiligt und wesentliche Aspekte zur Effizienzsteigerung in der Kommunikation und im Arbeitsablauf eingebracht."

Damit die Veränderungen auch messbar sind, gibt es seit dem Workshop bei Dobler-Hubmann regelmäßige Befragungen zur Kundenzufriedenheit und eigens entwickelte Messparameter, anhand derer die Qualität und Zuverlässigkeit der Lieferanten und Subunternehmer beurteilt werden kann. Parallel dazu wird intern beispielsweise der Arbeitsablauf im Büro und auf den Baustellen bewertet. Probleme und Fehlerquellen werden dokumentiert und allen zugänglich gemacht, um diese beim nächsten Auftrag schon von vornherein vermeiden zu können. „Wenn etwas auf der Baustelle schief läuft, erkennen wir das heute wesentlich früher und können rechtzeitig reagieren. Das spart Zeit, Geld und Nerven", so Dobler-Hubmann. Das selbst entwickelte System zur Fehlerbehebung mit dem klangvollen Namen „Hoppla" hilft dabei. Im Unternehmen gibt es jetzt auch eine eigene Management-Beauftragte. Dank der Verschlankung der Strukturen konnte diese Funktion von einer langjährigen Mitarbeiterin zusätzlich übernommen werden, sie behält die Managementprozesse im Auge und wahrt den Überblick. Alle Informationen laufen bei ihr zusammen, werden ausgewertet und allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.

Vom Führungs- und Managementsystem überzeugt zeigt sich auch Thomas Prigl, Leiter des Lehrbauhof Ost an der BauAkademie Wien. Mitte Mai bietet er am Lehrbauhof unter der Leitung von Pusterhofer und Karl ein zweitägiges Präsenztraining an, in dessen Rahmen die wesentlichen Führungsmethoden zur Umstrukturierung bzw. Ergänzung von Managementsystemen in Unternehmen präsentiert werden.

Tom Červinka

14 · bau.zeitung 14|07 · bau.zeitung 14|07

Arval · HAIRONVILLE AUSTRIA
COFRASTRA Verbunddecken

COFRASTRA Verbunddecken eröffnen eine Vielzahl an Nutzungs-, Konstruktions und Gestaltungsvarianten für Investoren, Planer und Montageunternehmen. Die klassischen Vorteile der Verbundbauweise, wie hoher industrieller Vorfertigungsgrad, hohe Nutzungsflexibilität, kurze Bauzeit und hohe Tragfähigkeit sind auch die primären Vorteile der COFRASTRA Verbunddecken.

Die Verbundbauweise mit COFRASTRA bietet eine Reihe erheblicher Vorteile gegenüber den herkömmlichen Betonmassivbau:
Für Investoren
... sind flexible Nutzungskonzepte realisierbar, zum Beispiel ist der Bau eines zusätzlichen Geschosses durch die unterstützungsfreie Bauweise möglich.
Für Planer
... sind schlanke und elegante Konstruktionen mit hohem ästhetischen Anspruch durchführbar. Die Tragwerkskonstruktion wird bewusst in das Erscheinungsbild des Objektes integriert und hervorgehoben.
Für Ingenieure
... sind aufgrund der Optimierung der Eigenschaften von Stahl mit Beton große Stützweiten bei hoher Lastkonzentration realisierbar.
Für den Verarbeiter
... ist eine Optimierung der Bauzeit durch die schnelle und arbeitssparende Ausführung möglich. Die gleichzeitig nutzbare Wirkung der COFRASTRA-Verbunddecke als Schalung und Arbeitsbühne macht wirtschaftliche Bauzeiten attraktiv.

arcelor MITTAL
Haironville Austria Ges.m.b.H.
Lothringenstraße 2 • A-4501 Neuhofen • Telefon 0043 7227 5225
Telefax 0043 7227 5221 • hat@haironville.at • www.haironville.at

MQ Werkstatt

Führungsmethoden – zum integrierten Managementsystem

Weg der konstruktiven Macht

Von Edith Karl und Rudolf Pusterhofer

Der Band «Führungsmethoden – die Macht zum Integrierten Managementsystem» beschreibt die Erfolgsfaktoren auf dem Weg zum Integrierten Managementsystem. Eine fiktive Geschichte, wie gute Ideen zum Ziel führen, wenn «Macht» geschickt eingesetzt wird.

Umweltmanager Josef Pfeiffer steht vor dem Gebäude seiner Firma. Viele fröhliche Stimmen dringen vom Festsaal an sein Ohr. Erleichtert atmet er durch. Es ist also geschafft. In der Abenddämmerung ziehen nochmals die Bilder der vergangenen elf Monate an ihm vorbei.

Integration war das Ziel

Der Chef strebte ein Umweltzertifikat nach ISO 14001 an. Josef Pfeiffer hatte als Umwelttechniker bereits viel Fachwissen über die Anforderungen der ISO 14001.

Doch er wollte mehr erreichen als lediglich ein zweites Managementsystem im Haus und ein weiteres Zertifikat. Den Menschen sollte ihre Umwelt ein echtes Anliegen sein, und das Umwelt- und Qualitätsmanagement sollte zum Integrierten Managementsystem zusammenwachsen. Er war überzeugt davon, dass niemand in zwei Handbüchern nachliest, ehe er oder sie zu arbeiten beginnt. Die Leute sollten die Prozesse selbst mit ihm erarbeiten und alles in einem Werk zusammengefasst nachschlagen können. Doch Franz Schneider, der Qualitätsmanager, hatte von solchen Ideen gar nichts gehalten.

Edith Karl und **Rudolf Pusterhofer,** PowerManagement, Franz Josef Strasse 14, A-8700 Leoben, Tel. +43 (0)3842 479 30, www.powermanagement.at

Mit ins Boot geholt

Am wichtigsten war die Vorarbeit, erinnert sich Josef Pfeiffer. Der Qualitätsmanager war verschlossen wie eine Auster. Josef Pfeiffer sieht ihn noch vor sich mit verkniffenem Mund und eingezogenen Schultern. Jetzt lächelt Josef Pfeiffer im Gedanken daran: Ich habe mir viel Zeit genommen, Franz Schneider nach seinen Erfahrungen und Bedürfnissen zu fragen. Da sind viele unerfreuliche Erlebnisse hoch gekommen. Schneider hat den Job von einem wenig geschätzten Vorgänger übernommen, musste für viele Fehler aus der Vergangenheit büssen, ohne selbst für sie verantwortlich zu sein.

Ausserdem war Franz Schneider von seinen Normen selbst so sehr überzeugt, dass er damit viele Leute einfach überrollt hat. Ich hatte viele Treffen mit ihm, längere und kürzere, erinnert sich Josef Pfeiffer. Er konnte sich so lange bei mir aussprechen, bis er eines Tages fragte, wie ich eigentlich die Sache sehe. Josef Pfeiffer hatte sehr vorsichtig seine Vorschläge vorgebracht. Immer gerade nur so viel erzählt, dass der andere neugierig wurde und mehr wissen wollte. Schliesslich hatten sie gemeinsam darüber nachgedacht, wie man in dieser Organisation ein Integriertes Managementsystem schaffen könnte. Und dann hatten wir unseren Plan, freut sich der Umweltmanager heute noch:

- Gemeinsam eine Prozessübersicht mit dem Führungskreis erarbeiten.
- Die Prozessübersicht in überschaubare Teilprozesse gliedern.
- Teilprozesse mit den Beteiligten erarbeiten, dabei Verantwortungen festlegen.
- Prozess-Messgrössen mit dem Führungskreis erarbeiten – in Abstimmung mit bereits vorhandenen Kennzahlen.

Workshop: Jeder wird abgeholt

Josef Pfeiffer sieht noch die Workshops: Gemeinsam bedachten sie in allen Arbeitsschritten zugleich die Anforderungen für Qualität und für Umwelt. Jeder von ihnen beiden hatte die Verantwortung für «sein» Managementsystem übernommen. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen in den Arbeitsgruppen konfrontierten die beiden Herren allerdings nur im Bedarfsfall mit den Anforderungen der Normen. Sie stellten auf die Arbeit zentrierte Fragen und luden die Menschen aus dem jeweiligen Prozess und aus den angrenzenden Prozessen gemeinsam ein, um die fachübergreifende Zusammenarbeit sicherzustellen. Die grundsätzliche Vorgehensweise war immer gleich:

- Zielführende Fragen stellen.
- Die Akteure aus den jeweils angrenzenden Prozessen mit einladen.

Beispiel für zielführende Fragen: «Was ist uns wichtig beim Prozess Beschaffung?», oder im nächsten Schritt: «Wie vereinbaren wir den Prozess Beschaffung?». Jeder hält seine Anliegen auf der Pinwand fest. Ebenso werden die wichtigsten Arbeitsschritte festgehalten. Die Verantwortungsmatrix neben dem Flussdiagramm zeigt klare Zuständigkeiten.

Norm ist kein Stolperstein

Der Qualitätsmanager war anfangs noch besorgt um die Erfüllung der Normen, erinnert sich Josef Pfeiffer. Doch da die meisten Anforderungen logisch begründet sind, beachteten

[…]ge Beharrlichkeit. Ich war jahre[…] davon überzeugt, mit den Nor[…] Macht ausüben zu können, was […]aber leider nicht gelungen ist. […] jetzt haben wir gemeinsam […]truktive Macht angewendet und […]s Funktionierendes geschafft. […]r das heikle Thema Prozess[…]grössen haben alle engagiert be[…]tet. Dieses Führungsfachwissen […] auch für andere Management[…]ftragte zur Verfügung stehen.»
[…] Das Integrierte Management[…]m steht auf drei Säulen:
[…]as adäquate Umgehen mit den […]forderungen der Normenreihen.
[…]chwissen zur Kommunikation.
[…]wenden von Führungsmetho[…]n zum Anleiten von Arbeits[…]uppen.
[…]es Wissen steht jetzt allen zur […]gung.

Weiterbildung

Blended Learning Interaktiv – Weiterbildung kurz und praktisch

Edith Karl, Rudolf Pusterhofer

Herr Plauer hängt gerade sein Zertifikat an die Wand über seinem Schreibtisch. Er hat seine Ausbildung zum Auditor erfolgreich abgeschlossen. Zuerst stand er der neuen Lernmethode dieses Lehrgangs durchaus skeptisch gegenüber. Doch als er sich in die elektronischen Lerneinheiten vertiefte, fand er Gefallen daran. Er konnte wiederholen, was, wann und wie oft er wollte, Bekanntes überblätterte er schneller. Nach Absolvierung der Selbstprüfertests erhielt er ein deutliches Feedback. Nun konnte er genau unterscheiden, welche Inhalte er lediglich kannte und welche er tatsächlich beherrschte.

Auch seine Sorge, zu lange alleine lernen zu müssen, verflog nach den ersten beiden Aufgaben, die er von seinem Coach erhielt. Nachdem er beispielsweise die Theorie zum Thema Fragen gelernt hatte, sollte er als Aufgabe so genannte Pakko-Fragen zum Thema Audit in der EDV-Abteilung formulieren. Nach einigem Nachdenken und Gesprächen mit Kollegen – dazu regte ihn sein Coach immer wieder an – schrieb er los: „In welcher Form sichern Sie die Daten?" „Wo bewahren Sie diese Datenträger auf?" „Welche Intervalle haben Sie mit wem dafür festgelegt?" „Wie überprüfen Sie die Zufriedenheit Ihrer Kunden?"

Nach einer kurzen Gewöhnungsphase flossen die Fragen wie selbstverständlich in der geforderten Pakko-Form. Sie wandten sich an eine Person, hinterfragten eine Aktivität, waren kurz und konkret und offen. Beim nächsten Audit verlor er mit seinen Pakko-Audit-

Die beiden Autoren Edith Karl und Rudolf Pusterhofer berichten aus ihrer Praxis mit dem Blended Learning Interaktiv.

fragen auch nach Ablenkungen nicht mehr den roten Faden.

Als besonders spannend erwies sich das anschließende Präsenztraining. Es wurden dabei ganze Prozesse im Team auditiert. Herr Plauer fand es erstaunlich, wie viel Material die Trainer dazu angefertigt hatten, um eine möglichst reale Auditsituation zu schaffen.

Nicht nur ihm gefiel dieses kombinierte Lernen mit elektronischen Lerneinheiten und Präsenztrainings. In seinem Unternehmen plant die Geschäftsleitung nun, die Weiterbildung vorrangig auf diese Art und Weise zu gestalten. Die Vorteile liegen auf der Hand: deutliche Einsparung von Kosten sowie weniger Reisetätigkeit und Abwesenheit der Lernenden während der Hauptgeschäftszeiten. Ein besonderer Vorteil besteht auch darin, dass sich die Bildungsmaßnahme über einen längeren Zeitraum erstreckt.

Innerhalb dieser Zeitspanne lernen die Teilnehmenden zu den ihnen angenehmsten Zeitpunkten. Zwanzig bis dreißig Minuten am Stück sind genug. „Mäßig aber regelmäßig" lautet die Devise. Das erhöht die Konzentration, die Behaltedauer und das praktische Umsetzen des Gelernten noch während der Lernphase.

Immer mehr Unternehmungen stellen heutzutage ihre Weiterbildungsaktivitäten auf Blended Learning um. Blended Learning oder „verknüpftes Lernen" nennt man diese Form der Weiterbil-

[…]istern ebenso wie Auditoren […]r Sachbearbeitern. Verhand[…]gsführung unterstützt Projekt[…]r, Abteilungs- und Bereichslei[…] Welche Programme sollen als […]chschlagewerke kontinuierlich […]r zu bestimmten Zeitpunk[…] zur Verfügung stehen? Damit […]n sich auch jemand Rat holen, […] einen Kurs schon belegt hat, […]r ohne Gesichtsverlust Wissen […]frischen möchte.
[…]Es bewährt sich, Lerninhalte […]h Möglichkeit zu emotiona[…]eren. Skizzen, Videos, kurze […]ichte auf iPods regen unter[…]iedliche Lernkanäle an. Klei[…] Szenen lockern den Lernstoff […]nso auf wie Fragen zum eige[…] Arbeitsfeld als Denkimpuls […]r als Diskussionsgrundlage mit […]deren. Weiterführende Links […]en zu vertieftem Selbststudium […] Bedarf an.

[…]chnik
[…]ht der Lernende CD-Roms vor […]r webbasierende Lerneinhei[…]? Haben die Mitarbeiter auch […]ßerhalb des Hauses Zugang […] das Unternehmensintranet? […] Lernsoftware lässt sich auch […]derswo bereithalten.
[…]Es existieren derzeit bereits […]tungsstarke und auch preis[…]rte Autorensoftware-Program[…]. Damit können die Unterneh[…]n nach einer didaktischen und […]thodischen Einschulung leicht […]bst die unternehmensspezifi[…]en Lernprogramme erstellen […]d aktualisieren.

[…]ntakt: **PowerManagement GmbH**, A-8605 Kapfenberg, www.ausderpraxis.com

Mit Risikomanagement Schaden abwenden

In einem weltweit tätigen Konzern werden Ultraschallgeräte gefertigt. Interne Auditoren achten hierbei auf kontinuierliches Einhalten der Vereinbarungen hinsichtlich Qualität, Zuverlässigkeit und Sicherheit. Wie Risikomanagement dabei helfen kann, soll die nachfolgende Geschichte verdeutlichen

Autoren | **Edith Karl, Rudolf Pusterhofer**

Soeben trifft sich Auditor Kranner mit dem Servicetechniker Klemmer im Serviceraum einer Niederlassung zu einem geplanten Audit. Herr Klemmer führt gerade diverse Tests an einem Gerät durch. Der Serviceraum entspricht den räumlichen Anforderungen. Herr Klemmer arbeitet mit kalibrierten Prüfmitteln, hält der Auditor zufrieden fest. Der Auditor lässt sich den Ablauf der Tests erklären. Alle benötigten Unterlagen liegen bereit. Herr Klemmer schildert kompetent, was zu tun ist.

↑ Bild 1: „**Kann der Nachweis** einer ordnungsgemäß erbrachten Dienstleistung nicht erbracht werden, ist der Schaden immens", Edith Karl und Rudolf Pusterhofer, PowerManagement GmbH

Ordnungsgemäßes Verhalten nachweisen…

Danach nimmt Herr Kranner die Prüfdokumentation bereits gelieferter Geräte in Augenschein. Eine ganze Zeit lang behält er seinen zufriedenen Gesichtsausdruck bei. Dann legt er einen Prüfbericht beiseite. Hier fehlt die Unterschrift des […] Durch[…]nte liegen […]chriebene […]ieht darin […]r Auditor […]r exakten […]Doch der […]n ist diese […]ernehmen […]it ernster […]ür meine […]g", weiß der Techniker. „Wer könnte danach fragen?", setzt der Auditor nach. Jetzt fallen Herrn Klemmer Schuppen von den Augen. Natürlich, im Fall von Gewährleistung oder gar Produkthaftung fordert ein Richter solche Unterlagen an. Der Schaden für das Unternehmen wäre immens, könnte der Nachweis der ordnungsgemäß erbrachten Dienstleistung nicht vorgelegt werden.

… in Einklang mit der Norm ISO 13485

Die für Medizinprodukte gültige ISO 13485 erinnert daran und fordert ausdrücklich, die Anforderungen des Risikomanagements während der gesamten Produktrealisierung und Dienstleistungserbringung zu erarbeiten. Natürlich müssen Aufzeichnungen geführt werden, die sich aus diesem Risikomanagement ergeben.

„Wie beziehen Sie die Erkenntnisse unserer Arbeitsgruppe „Risiken erkennen und erfassen" in ihre Arbeit mit ein?" ertönt die ruhige Stimme von Herrn Kranner. Mit großen Augen sieht der Auditierte ihn an. „Ja, haben wir so eine Gruppe?" murmelt er.

Der Auditor zeigt ihm die neueste Übersicht über alle Prozesse der Holding und der Niederlassungen. In dieser Gesamtsicht sind auch Arbeitsgruppen angeführt. Ebenso die gekennzeichneten Schnittstellen zwischen den einzelnen Standorten und der Holding sowie zwischen einigen

POWER MANAGEMENT *your key to success*

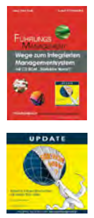
PowerManagement holt zwei weitere Comenius Awards nach Kapfenberg

Das AuditorInnentraining Leading Audit integrativ - Ihr Fernlehrgang mit dem Konsumentenschutz - bietet Ihnen viele Vorteile: freie Wahl des Orts und des Zeitpunkts beim Lernen, Ihr individuelles Lerntempo gibt den Takt an, Ihre Coaches begleiten Sie 12 Wochen lang beim Umsetzen des Gelernten in Ihre Praxis.

Zuerst werden Sie vertraut mit der ISO 19011. Danach nähern sie sich Schritt für Schritt den Herausforderungen anspruchsvoller Auditgespräche. Selbstprüfertests und das Feedback Ihrer Coaches verleihen Ihnen dabei Sicherheit. Beim Präsenztraining auditieren Sie ganze Prozesse und erhalten Feedback aus dem Kreis der KollegInnen und von Ihren TrainerInnen.

Für Managementverantwortliche mit mehreren Standorten besteht die Möglichkeit, ihre örtlich weit verstreuten AuditorInnen mit diesem Tool gezielt zu betreuen.

Inhaber dieses Zertifikats haben bewiesen, dass sie sich beim Lernen selbst organisieren können. Sie agieren auch bei sensiblen Führungsgesprächen selbstsicher und wertschätzend. Aus diesem Grund nützen Personalentwickler dieses Tool gerne für ihre Führungskräfte.



Führungsmanagement - Wege zum Integrierten Managementsystem bestehend aus einem Praxishandbuch und der CD-Rom Störfaktor Norm - Szenen aus einem Unternehmen.
Mit dem Buch „Führungsmanagement - Wege zum Integrierten Managementsystem" stehen Ihnen theoretisch fundierte und in der beruflichen Praxis erprobte Führungsmethoden zur Verfügung.

In der CD-ROM "Störfaktor Norm? - Szenen aus einem Unternehmen" werden die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen bzw. Stolpersteine der ISO 9001 aufgezeigt. Der Nutzer erlebt moderierte Teamsitzungen, praxisnahe Konfliktsituationen und geschickte Motivationsgespräche mit, die wertvolle Anhaltspunkte zum Handeln bieten. Ein „Guter Geist" gibt wertvolle Praxistipps und Hilfestellungen. Denkanstöße in Form von Fragen im Anschluss an die Lernabschnitte animieren zum Handeln.

Das Praxishandbuch zeigt Ihnen Wege auf, tragfähige Ergebnisse für die Organisation zu vereinbaren. Die aufgezeigten Führungsmethoden lassen Sie Managementsysteme und -prozesse zu den Bereichen Qualität, Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und Riskmanagement einführen, erweitern, integrieren und steuern.

Wir freuen uns auf einen Kontakt mit Ihnen
Mag. Edith Karl und Rudolf Pusterhofer

PowerManagement GmbH, Schmiedgasse 9a/5, 8605 Kapfenberg - Austria
Tel.: (+43) 0 3862 22 580, Fax: -4 office@powermanagement.at www.powermanagement.at

Juni 2009

AUSZUG AUS DER **KUNDENLISTE**

„DER KÜRZESTE WEG ZWISCHEN ZWEI MENSCHEN IST EIN LÄCHELN.“

AUS CHINA

A. Schwarzl GmbH

Arbeiter-Samariter-Bund

Baxter BioScience

Blechtechnik Koller

Böhler Edelstahl GmbH & Co KG

Böhler Schweißtechnik Austria GmbH

Bussetti & Co GesmbH

CW Gebäudereinigung GmbH

Duropack GmbH

Hitachi Medical Systems Europe

HUECK FOLIEN Gesellschaft

F. Jerich Transporte GmbH

Hubmann Bau GmbH

Isovolta AG

Josef & Theresia KLING GmbH & Co KG

Landeskrankenanstalten-Betriebsgesellschaft – KABEG

MAYER & CO Beschläge GmbH

Mosburger AG

ÖBB Technische Services

Österreichische Heraklith GmbH

Palfinger AG

Payer Elektroprodukte GmbH

Pewag Austria GmbH

Roche Diagnostics GmbH

Roto Frank Eisenwarenfabrik AG

SIMACEK Facility Management Group GmbH

SIGRON Handels- und SchulungsgmbH

Steirische Gas-Wärme GmbH

SCA GRAPHIC LAAKIRCHEN AG

Scapa-Kern Walzenservice Ges.mbH

Sappi Austria Produktions-GmbH & Co KG

Saubermacher Dienstleistungs AG

HTL Bulme Graz-Gösting

Teich Aktiengesellschaft

TÜV AUSTRIA AKADEMIE GMBH

VAE AG

VAE Eisenbahnsysteme GmbH

VOEST-ALPINE Schienen GmbH

VOEST-ALPINE Stahl Linz GmbH

Winkelbauer GmbH

EDITHKARL

Schmiedgasse 9a/5

8605 Kapfenberg

Austria

www.edithkarl.com

Mobile +43 (0) 664 51 87 420

Phone +43 (0) 3 86 22 25 80 (bei PowerManagement GmbH)

E-Mail ek@edithkarl.com