

*Buchbar als Gesamtausbildung  
mit Abschlussdiplom oder  
als Einzelseminare!*

# Lehrgang Personalentwicklung

In 10 Sprüngen „Geprüfte/r Personalentwickler/in“



**175** begeisterte Absolventinnen  
und Absolventen –  
profitieren auch Sie davon!

- ▶ Personalentwicklung kompakt
- ▶ MitarbeiterInnen-Gespräche
- ▶ Karriere- und Laufbahnmanagement
- ▶ Personal- und Organisationsentwicklung
- ▶ Strategische Personalentwicklung

- ▶ Emotionale Personalentwicklung
- ▶ Bildungscontrolling
- ▶ Rechtsfragen der Personalentwicklung
- ▶ Performance-Management
- ▶ Talent-Management



**Stärkt Ihre Kompetenz in Human  
Resource Development – PE**  
gem. den HR-Standards Forum Personal,  
[www.opwz.com/forum-personal](http://www.opwz.com/forum-personal)

# Lehrgang Personalentwicklung

Professionelle Personalentwicklung leistet einen entscheidenden Beitrag zum Unternehmenserfolg: Sie unterstützt die zielgerichtete Förderung und Entwicklung von MitarbeiterInnen-Kompetenzen in fachlicher und persönlicher Hinsicht und begleitet die Weiterentwicklung der gesamten Organisation. Sie verfügt somit über wesentliche Hebel, den Unternehmenserfolg mitzugestalten.

## In diesem Lehrgang erfahren Sie,

- was professionelle Personalentwicklung ausmacht
- welche Tools sich in der Praxis bewährt haben
- wie Sie mit PE-Maßnahmen zielgerichtet steuern
- wie Sie zum Unternehmenserfolg beitragen

## Der Nutzen für

### Ihr Unternehmen

Sie orientieren sich an den strategischen Unternehmenszielen, leiten daraus fokussierte Maßnahmen ab und setzen diese professionell um. Damit minimieren Sie den Streuverlust und maximieren den Output.

### Sie persönlich

Sie profitieren von neuen Methoden und Impulsen, vielen Praxistipps und dem Erfahrungsaustausch in der Gruppe. Das erleichtert Ihnen die Umsetzung und stärkt Ihre Kompetenzen.

## Lehrgangsaufbau

Wollen Sie sich umfassendes Wissen aneignen?  
Brauchen Sie eine spezielle Vertiefung?

Sie können alle Einzelseminare als Gesamtlehrgang zum Vorteilspreis buchen und nach erfolgreicher Prüfung das Diplom „Geprüfte/r Personalentwickler/in“ erhalten oder auch einzelne Seminare besuchen.

## Methodik

Vor jedem Lehrgangsteil/Seminar erhalten Sie einen Fragebogen, damit unsere ExpertInnen die Inhalte noch spezifischer auf Ihre Bedürfnisse und Erfahrungen abstimmen können.

Vorträge, Praxisberichte, Fallbeispiele, Diskussionen, Gruppenarbeiten und Check-Listen

## Diplom

Nach Besuch aller Seminare dieses Lehrgangs haben Sie die Möglichkeit, einen schriftlichen Abschlusstest über die gesamten Inhalte zu absolvieren. Sie schließen mit dem Diplom „**Geprüfte/r Personalentwickler/in**“ ab.



## Wichtig für

- PersonalleiterInnen
- PersonalentwicklerInnen
- MitarbeiterInnen aus der Personalentwicklung
- MitarbeiterInnen der Personalabteilung
- BildungsmanagerInnen



# Die Inhalte

*Buchbar als Gesamtausbildung  
mit Abschlussdiplom oder  
als Einzelseminare!*

## Personalentwicklung kompakt

9. März 2020 | Mag.<sup>a</sup> Christa Kirchmair

- Personalentwicklung im Wandel
  - Definition und Aufgaben
  - Rollenverständnis und Stellenwert
- Ausblick und Trends
  - Demografische Entwicklung
  - Run for Talents
  - Diversity
- Ziele und Nutzen der Personalentwicklung für das Unternehmen
  - Einflussfaktoren
  - Herausforderungen
- Grundlagen der Personalentwicklung
  - Interne Organisation und Prozesse
  - Abstimmungsmechanismen & Managementsysteme
- Instrumente der Personalentwicklung im Überblick
  - Ausbildung
  - Förderung
  - Arbeitsstruktur
- Business-Partner HR
  - Personalentwicklung als nachhaltiger Prozess
  - Kritische Erfolgsfaktoren
- Strategische Personalentwicklung
  - Zielorientierung von der Analyse bis zur Erfolgskontrolle
- Praxisbeispiele
- Fallstudien

## MitarbeiterInnen-Gespräche

10. März 2020 | Mag.<sup>a</sup> Christa Kirchmair

- Grundlagen strukturierter MitarbeiterInnen-Gespräche
  - Ziele und Nutzen von MitarbeiterInnen-Gesprächen
  - Welche MitarbeiterInnen-Gespräche sollten wir anbieten?
  - Rahmenbedingungen & Abgrenzung
- Das Zielvereinbarungsgespräch
  - Zielableitung & -definition
  - Zielvereinbarung & -messung
  - Ablauf & Rolle von HR
  - Stolpersteine
- Feedback-Gespräche
  - Arten von Feedback
  - Verhaltensanker & -skalen
  - Ablauf & Rolle von HR
  - Typische Beurteilungsfehler
- Entwicklungsgespräche
  - Potenzialbeurteilung
  - Ableitung von HR-Maßnahmen
  - Kompetenzorientierte Gesprächsführung
  - Schnittstelle Karriere- & Talent Management
- Schwierige MitarbeiterInnen-Gespräche
  - Arten von Kritikgesprächen
  - Rollen von HR vs. Führungskraft
  - Gesprächsführung und -regeln
- Einführungsprozess von MitarbeiterInnen-Gesprächen
  - Gespräche konzipieren und einführen
  - Führungskräfte-schulung & Qualitätssicherung
  - Die Rolle des Betriebsrats
  - Leitfaden für unternehmensinterne Einführung

NEU

## Emotionale Personalentwicklung: Begeisterung und Motivation gezielt unterstützen

11. März 2020 | Mag. Herwig Kummer, MSc.

- Learning Experience (LX) Design – was steckt dahinter?
- Begeisterung und Motivation für Entwicklungsprozesse schaffen
  - Wichtige Voraussetzungen und psychologische und neuronale Grundlagen
  - „Bleiben wir sachlich“ und warum das nicht funktioniert!
  - Die Individualität der Menschen aktiv einbeziehen.
- Lerninitiativen im Unternehmen motivierend aufsetzen
  - Rahmenbedingungen für „erfolgreiches Lernen“
  - Auch bei „sachlichen Themen“ Emotionen schüren
  - Die Wirksamkeit selbstgesteuerter Lernprozesse
- Veränderungen im Unternehmen wirksam begleiten
  - Veränderung ist mehr als CHANGE – und immer Lernen
  - Veränderungsprozesse planen und begleiten
- Das „richtige“ Maß an Partizipation: MitarbeiterInnen gezielt einbeziehen
- Personalentwicklung als Employer Branding
  - Die Zwillinge Personal- und Organisationsentwicklung
  - Die Basis „Unternehmenskultur“ gestalten
  - Konsequente HR-Kommunikation als wirksame Begleitung
- Führungskräfte-Entwicklung
  - Was heißt „Führen“ und was hat das mit Begeisterung und Motivation zu tun?
  - Führungskräfte-Entwicklung als Motor für Begeisterung
- Team-Entwicklung und Gruppendynamik
  - KollegInnen und Teams als wertvolle Entwicklungs-Ressource
  - Fördernde und hemmende Team-Dynamiken
  - Impulse für hilfreiche Team-Dynamiken

# Die Inhalte

## Personal- und Organisationsentwicklung

12. März 2020 | Mag. (FH) Josef Niki Kernmayer, Mag. Nikolaus Mittheisz

- Personal und Organisationsentwicklung
  - Begriffsdefinition und Abgrenzung
  - Überblick Markt- und Organisationssichtweisen
  - Ziele der Personal- und Organisationsentwicklung
- Organisationskonzept
  - Organisatorische und inhaltliche Verankerung der Bereiche im Unternehmensumfeld
  - Von der Unternehmensstrategie zur strategischen Personalentwicklung
  - Erfolgsfaktoren von PE und OE
- Aufgaben und Rollen von PE und/oder OE
  - Schwerpunkte im Management und bei den MitarbeiterInnen
  - Implementierung und Controlling
- Instrumente im Personalentwicklungs- und Organisationsentwicklung
  - Die fünf Phasen des Wachstums nach Greiner
  - Rollenmodell von D. Ulrich – auf dem Weg zum HR Business-Partner
  - Die Balanced Scorecard als Universalinstrument für Individuen, Organisationseinheiten und Unternehmen
  - Change Management als wichtiges Tool
- Praxis- und Fallbeispiele

## Rechtsfragen der Personalentwicklung

30. März 2020 | Dr. Georg Westphal, LL.M. (LSE)

- PE und Arbeitsvertrag
  - Pflicht zur Weiterbildung
  - Anspruch auf Weiterbildung?
  - Rückzahlungsvereinbarungen
- Arbeitszeitthemen
  - Bildungszeit als Arbeitszeit
  - Bildungszeit während der Karenz
  - Überstunden
  - Reisezeiten
- PE und Datenschutz
  - Personalfragebögen
  - MitarbeiterInnenbefragung
  - EDV-Systeme
- MitarbeiterInnengespräche
  - Betriebsrat und Betriebsvereinbarung
  - Einzelvertragliche Ansprüche
  - Leistungsbezogene Entgeltsysteme
  - Datenschutz
- PE und Belegschaftsvertretung
  - Bildungsfreistellung für Betriebsräte
  - Betriebsvereinbarungstatbestände
  - Informations- und Beratungsrechte
- Weitere Rechtsfragen
  - Traineeprogramme national und international
  - Talent-Management

NEU

## Kompetenzorientiertes Karriere- und Laufbahnmanagement

31. März 2020 | Mag.<sup>a</sup> Karin Kradischnig

- Grundlagen Karrieremanagement
  - Karriere- und Laufbahnplanung
  - Karriere vs. Laufbahn
  - Betriebliches Karrieremanagement
  - Einflussfaktoren für das Karrieremanagement
- Unternehmen und MitarbeiterInnen:  
Zwei unterschiedliche Karriere-Sichtweisen:
  - Karriere aus Sicht des Unternehmens:  
betriebliche Anreizsysteme
  - Karriere aus Sicht der MitarbeiterInnen:  
persönliche Motivationsfaktoren
  - Employability als neues Ziel des Karrieremanagements?
- Kompetenzen als Basis für Karriere
  - Was sind MitarbeiterInnenkompetenzen?
  - Kompetenzmodelle als Basis für Karriere- und Laufbahnmanagement
- Kompetenzorientierte Laufbahnplanung Karriere- und Laufbahnmodelle
  - Traditionelle vs. alternative Laufbahnmodelle
  - Karrieremodelle in KMUs
  - Beispiele aus der Praxis
- Erstellen eines unternehmensspezifischen Laufbahnmodells
  - Welche Laufbahnen sollte ich anbieten?
  - Leitfaden für ein unternehmensspezifisches Laufbahnmodell
  - Erfolgsfaktoren für die praktische Umsetzung
- Nachfolgemangement
  - Nachfolgeplanung als Teil der Karriereplanung
  - Nutzen der Nachfolgeplanung
  - Stolpersteine in der Nachfolgeplanung

# Die Inhalte

## Strategische Personalentwicklung

1. April 2020 | Mag. Herwig Kummer, MSc

- Personalentwicklung
  - Was ist eigentlich Personalentwicklung?
  - Die drei Ebenen der Personalentwicklung – strategisch, taktisch, operativ
  - Ist Personalentwicklung Teil der Organisationsentwicklung oder umgekehrt?
- Unternehmensstrategie und Personalstrategie
  - Produktives Zusammenspiel der beiden Strategien
  - Vision – Mission – Strategie, braucht das PE auch?
  - Rollenklarheit: Strategieumsetzung im Zusammenspiel zwischen Management und PE
- Strategisches PE-Konzept
  - Die Elemente einer PE-Strategie – in klassischen und agilen Umfeldern
  - Strategische Ziele und deren Erfolgskriterien definieren
  - Konsequente Umsetzung und Einbindung ins PE-Tagesgeschäft
  - PE-Instrumente und -aktivitäten im Strategie-Check
  - Entwicklung steuern, messen und kommunizieren
- Agile Personalentwicklung
  - PE in dynamischen Umfeld und schnellen Veränderungen
  - Agile PE: Die Unplanbarkeit planen
  - Die Zukunft der Personalentwicklung!?

NEU

## Bildungscontrolling

2. April 2020 | Mag. (FH) Josef Niki Kernmayer

- Grundlagen zum Bildungscontrolling
  - Begriffsdefinition und Abgrenzung
  - Grundlagen zur Datenermittlung, Statistik und Controlling
  - Einbettung des Bildungscontrollings in die strategische Unternehmensentwicklung
- Ziele
  - Ableitung von den Unternehmenszielen
  - Definition
  - Festlegung
- Bildungsbedarf erheben
- Modelle im Bildungscontrolling
  - Unterschiedliche Modelle
  - Das Kirkpatrick-Model als Beispiel
- Planung, Transfersicherung und Evaluierung von Einzelmaßnahmen
  - Klassisches Seminar
  - Führungskräfte-Entwicklungsprogramm
  - E-Learning
- Bildungscontrolling in der Jahresbetrachtung
  - Evaluierung der gesamten Bildungsmaßnahmen
  - Erstellen von Kennzahlen für das eigene Unternehmen
  - Benchmarks aus PE und Bildungscontrolling

## Talent-Management

22. April 2020 | Dr. Bernd Kosub

- Notwendigkeit von Talent-Management
  - Demographische Entwicklungen
  - War for Talents
  - Wertewandel
- Definitionen und Abgrenzungen
  - Talente, Kompetenzen, Potenziale
  - Talent-Pipeline
- Systematische Ableitung von Talentprofilen
  - Definition von Schlüsselpositionen
  - Unternehmensstrategie und Kompetenzanforderungen
  - Critical-Incident-Methode
- Identifizierung und Gewinnung von Talenten
  - Employer Branding
  - Identifikationsprozess
  - Assessment-Kriterien und Methoden
- Entwicklung und Förderung von Talenten
  - Zielgruppenspezifische Entwicklungsplanung
  - Bedarfsgerechte und unternehmensspezifische Entwicklungsmaßnahmen
- Bindung von Talenten
  - Gezielter Einsatz von Talenten
  - Wirksame Retention-Instrumente
- Controllinginstrumente und Kennzahlen
- Konsequenzen für das HRM
  - Organisatorische Konsequenzen
  - Implementations-Strategien

# Die Inhalte

## Performance-Management

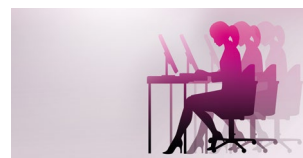
23. – 24. April 2020 | Dr. Bernd Kosub

- Definition und Abgrenzung
- Ebenen des Performance-Managements
  - Unternehmensebene
  - Organisations- und Prozessebene
  - MitarbeiterInnenebene
- Unternehmensplanung und MitarbeiterInnenführung
  - Strategieentwicklung und -umsetzung
  - Messkriterien
- Leistungsfähige Zielvereinbarungs- und Beurteilungssysteme aufbauen
  - Entwicklung und Anforderungen
  - Ableitung von Kompetenzfeldern
  - Gewichtungsmethoden
  - Einsatz von Messverfahren
  - Leistungsmaßstab und Leistungsbeurteilung
  - Entwicklungsvereinbarungen
- Gestaltung variabler Vergütungssysteme
- Performance-Ergebnis und variable Vergütung
- Entwicklung von Performance-Algorithmen
- Vergütungsvarianten
- Integriertes Performance-Management und Talent-Management
  - Schnittstellen
  - Sinnvolle Verknüpfungsmöglichkeiten
- Performance-Management-Prozesse gestalten
  - Management Zyklus, Performance Panels, MitarbeiterInnengespräche und Eskalationsinstrumente
- Monitoring und Implementation
  - Controllinginstrumente und Kennzahlen
  - Kriterien für ein erfolgreiches Performance-Management – empirische Ergebnisse

## ÖPWZ-HR-Akademien und Lehrgänge



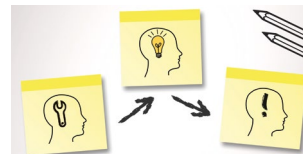
**ÖPWZ-Personal-Akademie**  
Start: 23. März 2020



**Lehrgang HR-Assistenz**  
Start: 27. April 2020



**Lehrgang Recruiting**  
Start: 10. Februar 2020  
oder 28. September 2020



**Lehrgang Compensation & Benefits**  
Start: 26. Mai 2020



**Lehrgang Personalcontrolling**  
Start: 20. April 2020



**Lehrgang Digital Upgrade – Recruiting**  
Start: 1. Juli 2020

**Info-Abend zu den ÖPWZ HR-Ausbildungen**  
Mittwoch, 15. Jänner 2020 von 17:30 – 19:00 Uhr

Mehr Information unter [www.opwz.com](http://www.opwz.com)

# Die ExpertInnen



## Mag. (FH) Josef Niki Kernmayer

Teamleiter Personalentwicklung und Recruiting bei BIG – Bundesimmobilien-gesellschaft m.b.H. Seit über 15 Jahren in verschiedenen Human Resources Funktionen in der Tourismus- und Immobilienbranche bzw. als Trainer tätig.

---



## Mag.ª Christa Kirchmair

Betriebswirtin, Unternehmensberaterin mit Schwerpunkt HR, Change Management und Gesundheitsmanagement, internationale HR-Managementenerfahrung, Geschäftsführerin & Gründerin der Gesundheitsplattform CovaFit® und des Beratungsunternehmens Managing Change.

---



## Dr. Bernd Kosub

Munich Re, München, er hat die Abteilung Personalcontrolling der Munich Re aufgebaut und beschäftigt sich als selbstständiger Trainer und Berater mit den Schwerpunkten Personalcontrolling, Personalentwicklung, Talent- und Performancemanagement, internationale HR-Beratungen.

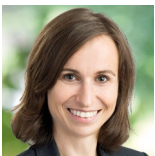
---



## Mag. Herwig Kummer, MSc.

Betriebswirt, stv. Leiter Personalmanagement ÖAMTC, HR-Blogger ([www.personaleum.at](http://www.personaleum.at)), umfangreiche Erfahrung in Recruiting und Personalentwicklung in verschiedenen Unternehmen, Beratungs- und Lehrtätigkeit im Bereich „Personalmanagement“.

---



## Mag.ª Karin Kradischnig

Studium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Personalmanagement, Leadership und Wirtschaftspädagogik an der WU Wien und an der Lunds Universität in Schweden. Langjährige Erfahrung als Trainerin, HR Managerin und HR Business Partnerin in namhaften, internationalen Unternehmen.

---



## Mag. Nikolaus Mittheisz

Studium der Handelswissenschaften und akademische Ausbildung zum Coach und Organisationsentwickler. Über 15 Jahre Erfahrungen im Unternehmensberatungs- und Finanzbereich, mit Fokus auf Organisationsentwicklung und -steuerung. Aktueller Schwerpunkt Innovationsmanagement und digitale Transformation. FH-Lektor für strategisches Management und strategische Organisationsentwicklung.

---




## Dr. Georg Westphal, LL.M. (LSE)

Studium an der Universität Wien und der London School of Economics mit den Schwerpunkten Arbeits- und Sozialrecht, Verfassungsrecht und International Labour Relations; er leitet das strategische Personalmanagement des Verbundkonzerns.

# Organisation

jeweils  
ab 8:30 Uhr Check-In mit Begrüßungskaffee  
Seminar von 9:00 bis 17:00 Uhr  
Freitags von 9:00 bis 13:30 Uhr

Um ein intensives Training zu gewährleisten, ist die Anzahl der TeilnehmerInnen mit **16 Personen begrenzt**. Wir empfehlen Ihnen eine rasche Anmeldung. 


## Ort

ÖPWZ, 1010 Wien, Rockhgasse 6  
Gerne nennen wir Ihnen Übernachtungsmöglichkeiten.  
Bitte rufen Sie uns an:  
Customer Service, +43 1 533 86 36-26


**Teilnahmegebühr** (exkl. 20 % MWSt.)  
Inklusive Arbeitsunterlagen, Begrüßungskaffee,  
Pausenerfrischungen, Mittagessen (außer freitags)  
und ÖPWZ-Zertifikat

## Einzelbuchung

### 1-Tages-Seminare

€ 535,- pro Person  
€ 475,- für Mitglieder im Forum Personal 

### 1,5-Tages-Seminar

€ 815,- pro Person  
€ 725,- für Mitglieder im Forum Personal 

## Gesamter Lehrgang mit € 300,- Preisvorteil

€ 5.330,- pro Person  
€ 4.700,- für Mitglieder im Forum Personal 

## Prüfungstaxe

€ 240,- für den Abschlusstest

## Rücktritt

Bis zu vier Wochen vor Seminarbeginn können Sie kostenlos schriftlich stornieren. Danach werden 50 % der Teilnahmegebühr verrechnet, ab dem Seminarbeginn ist die volle Teilnahmegebühr zu bezahlen. Selbstverständlich ist eine Vertretung der angemeldeten Person ohne Zusatzkosten möglich.

## Bildungsförderung

Das ÖPWZ ist österreichweit anerkannter und zertifizierter Bildungsträger. Das Arbeitsmarktservice (AMS) sowie eine Reihe von Institutionen unterstützen die betriebliche und persönliche Qualifizierung. Informieren Sie sich über mögliche Förderungen Ihrer Aus- und Weiterbildung auf [www.opwz.com](http://www.opwz.com).



## Information

zur Organisation: Customer Service, +43 1 533 86 36-26  
zum Lehrgang: Mag. Armand Kaáli-Nagy, +43 1 533 86 36-54  
[armand.kaali-nagy@opwz.com](mailto:armand.kaali-nagy@opwz.com)

Programmänderungen vorbehalten



## Anmeldung

[anmeldung@opwz.com](mailto:anmeldung@opwz.com) | Fax: +43 1 533 86 36-36 | [www.opwz.com](http://www.opwz.com)  
ÖPWZ – Österreichisches Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeits-Zentrum  
1010 Wien, Rockhgasse 6

## Lehrgang Personalentwicklung

als Lehrgang oder Einzelseminar buchbar

**Gesamter Lehrgang Personalentwicklung**

März – April 2020

**Abschlusstest**

8. Mai 2020 | PR 003 480

- Personalentwicklung kompakt** | 9. März 2020 | PM 003 480
- MitarbeiterInnen-Gespräche** | 10. März 2020 | PM 003 481
- Emotionale Personalentwicklung** | 11. März 2020 | PM 003 482
- Personal- und Organisationsentwicklung** | 12. März 2020 | PM 003 483
- Rechtsfragen der Personalentwicklung** | 30. März 2020 | PM 003 484
- Karriere- und Laufbahnmanagement** | 31. März 2020 | PM 003 485
- Strategische Personalentwicklung** | 1. April 2020 | PM 004 486
- Bildungscontrolling** | 2. April 2020 | PM 004 487
- Talent-Management** | 22. April 2020 | PM 004 488
- Performance-Management** | 23. – 24. April 2020 | PM 004 489

Titel | Vor- und Zuname | Funktion

Unternehmen | Branche | MitarbeiterInnenanzahl

Anschrift | Rechnungsadresse

Telefon | Fax | E-Mail

AnsprechpartnerIn im Sekretariat | E-Mail

Datum | Unterschrift

Senden Sie mir Infos über das Forum Personal