

# Lehrgang Personalentwicklung

In 10 Sprüngen „Geprüfte/r Personalentwickler/in“

*Buchbar als Gesamtausbildung  
mit Abschlussdiplom oder  
als Einzelseminare!*



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

- ◆ Personalentwicklung kompakt
- ◆ Emotionale Personalentwicklung
- ◆ MitarbeiterInnen-Gespräche
- ◆ Personal- und Organisationsentwicklung
- ◆ Karriere- und Laufbahnmanagement

- ◆ Rechtsfragen der Personalentwicklung
- ◆ Strategische Personalentwicklung
- ◆ Bildungscontrolling
- ◆ Talent-Management
- ◆ Performance-Management



Stärkt Ihre Kompetenz in  
**Recruiting**  
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

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

## Diplom

Nach Besuch aller Seminare dieses Lehrgangs haben Sie die Möglichkeit, einen Abschluss-test 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



## Personalentwicklung kompakt

7. März 2023 | Mag.<sup>a</sup> Christa Kirchmair

- ◆ Personalentwicklung im Wandel
  - Definition und Aufgaben
  - Rollenverständnis und Stellenwert
- ◆ Ausblick und Trends
  - Demografische Entwicklung
  - Run for Talents
  - Gender & 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
- ◆ HR Business-Partner
  - Personalentwicklung als nachhaltiger Prozess
  - Kritische Erfolgsfaktoren
- ◆ Strategische Personalentwicklung
  - Zielorientierung von der Analyse bis zur Erfolgskontrolle
- ◆ Praxisbeispiele
- ◆ Fallstudien

## Emotionale Personalentwicklung: Begeisterung und Motivation gezielt unterstützen

8. März 2023 | Mag. Herwig Kummer, MSc.

- ◆ Begeisterung und Motivation für Entwicklungsprozesse schaffen
  - Psychologische und neuronale Grundlagen für gelingendes Lernen
  - „Bleiben wir sachlich“ und warum das nicht funktioniert!
- ◆ Learning Experience (LX) Design – was steckt dahinter?
  - Gamification & Nudges – 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
  - Change vs. Transformation – es geht ums (Ver-)Lernen
  - Lern- und Veränderungsprozesse gestalten und begleiten
- ◆ 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

## MitarbeiterInnen-Gespräche

9. März 2023 | 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

## Personal- und Organisationsentwicklung

22. März 2023 | 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

## Kompetenzorientiertes Karriere- und Laufbahnmanagement

23. März 2023 | Mag.<sup>o</sup> Karin Kradischnig

- ◆ Grundlagen Karrieremanagement
  - Karrieremanagement im dynamischen Umfeld
  - Karriere vs. Laufbahn
- ◆ Unternehmen und MitarbeiterInnen:  
Zwei unterschiedliche Karriere-Sichtweisen?
  - Karriere aus Sicht des Unternehmens:  
betriebliche Anreizsysteme
  - Karriere aus Sicht der MitarbeiterInnen:  
persönliche Motivationsfaktoren
  - Employability als Ziel des Karrieremanagements?
- ◆ Karrieremodelle
  - Traditionelle vs. alternative Laufbahnmodelle
  - Karrieremodelle in KMUs
  - Anforderungen an Karrieremodelle
- ◆ Kompetenzen als Basis für Karriere
  - Was sind MitarbeiterInnen-Kompetenzen?
  - Kompetenzmodelle als Basis für Karriere- und Laufbahnmanagement
- ◆ Nachfolgeplanung als Teil der Karriereplanung

## Rechtsfragen der Personalentwicklung

24. März 2023 | Dr. Georg Westphal, LL.M. (LSE)

- ◆ PE und Arbeitsvertrag
  - Pflicht zur Weiterbildung
  - Anspruch auf Weiterbildung?
  - Rückzahlungsvereinbarungen
- ◆ Arbeitszeithemen
  - 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

## Strategische Personalentwicklung

12. April 2023 | Mag. Herwig Kummer, MSc

- ◆ Personalentwicklung ist tot.  
Lang lebe die 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!?

## Bildungscontrolling

13. April 2023 | Mag. (FH) Josef Niki Kernmayer

- ◆ Grundlagen zum Bildungscontrolling
  - Begriffsdefinition und Abgrenzung
  - Grundlagen zur Datenermittlung, Statistik und Controlling
  - Einbettung des Bildungscontrollings in die strategische Unternehmensentwicklung
- ◆ Bildungsbedarf und Ziele
  - Ableitung Bildungszielen aus den Unternehmenszielen
  - Bildungsbedarf feststellen
  - Kompetenzen
- ◆ Modelle im Bildungscontrolling
  - Der 3-seitige Vertrag
  - Die 6 Ebenen der Evaluation
  - Das Kirkpatrick-Model
- ◆ 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

26. April 2023 | 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

## Performance-Management

27. – 28. April 2023 | 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
- ◆ OKR – „Objectives and Key Results“



# Ihre ExpertInnen

---



## Mag. (FH) Josef Niki Kernmayer

Teamleiter Personalentwicklung, Recruiting und Employer Branding bei BIG – Bundesimmobiliengesellschaft m.b.H. Seit 20 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.ª Karin Kradischnig

HR Interim Managerin, Coach und Trainerin mit langjähriger Erfahrung in unterschiedlichen HR Rollen und Projekten bei namhaften, internationalen Unternehmen. Studium der Wirtschaftswissenschaften (Schwerpunkte Personalmanagement, Leadership und Wirtschaftspädagogik) an der WU Wien und der Lunds Universität in Schweden. Lektorin an der FH Wien.

---



## Mag. Herwig Kummer, MSc.

Leiter Personalmanagement ÖAMTC, HR-Blogger ([www.personaleum.at](http://www.personaleum.at)) und Fachbuchautor („Playbook Recruiting“), Initiator der CorporateLearningCommunity Austria #clc, umfangreiche Erfahrung in Recruiting und Personalentwicklung in verschiedenen Unternehmen, langjährige Beratungs- und Lehrtätigkeit im Bereich Personalmanagement.

---



## 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.





## Termine | Ort

### Personalentwicklung kompakt

7. März 2023

### Emotionale Personalentwicklung

8. März 2023

### MitarbeiterInnen-Gespräche

9. März 2023

### Personal- und Organisationsentwicklung

22. März 2023

### Karriere- und Laufbahnmanagement

23. März 2023

### Rechtsfragen der Personalentwicklung

24. März 2023, 9:00 – 13:30 Uhr

### Strategische Personalentwicklung

12. April 2023

### Bildungscontrolling

13. April 2023

### Talent-Management

26. April 2023

### Performance-Management

27. – 28. April 2023

Abschlussprüfung

11. Mai 2023 | PR303480

ab 8:30 Uhr Check-In mit Begrüßungskaffee  
Seminar 9:00 – 17:00 Uhr bzw. 9:00 – 13:30 Uhr  
Freitag 9:00 – 13:30 Uhr

ÖPWZ, 1010 Wien, Rockgasse 6  
Gerne nennen wir Ihnen Übernachtungsmöglichkeiten.  
Bitte rufen Sie uns an:  
Customer Service, +43 1 533 86 36-0

## Begrenzte Teilnehmeranzahl

maximal 16 Personen

Wir empfehlen Ihnen eine rasche Anmeldung. 

## Seminargebühr (exkl. 20 % MwSt.)

Inklusive Arbeitsunterlagen, Begrüßungskaffee,  
Pausenerfrischungen und ÖPWZ-Zertifikat

### Gesamter Lehrgang mit € 300,- Preisvorteil

€ 5.320,- pro Person

€ 4.720,- für Mitglieder im Forum Personal 

### Prüfungstaxe

€ 255,- für die Abschlussprüfung

## Einzelbuchung

1/2-Tages Seminar

€ 425,- pro Person

€ 395,- für Mitglieder im Forum Personal 

1-Tages Seminare

€ 545,- pro Person

€ 485,- für Mitglieder im Forum Personal 

1,5-Tages Seminar

€ 835,- pro Person

€ 745,- für Mitglieder im Forum Personal 

## Anmeldung

E-Mail | [anmeldung@opwz.com](mailto:anmeldung@opwz.com)

Online | [www.opwz.com](http://www.opwz.com)

oder mit dem Anmeldeformular

## Rücktritt

Bis zu vier Wochen vor Lehrgangsbeginn können Sie kostenlos schriftlich stornieren. Danach werden 50 % der Seminargebühr verrechnet, ab dem (ersten) Seminartag ist die volle Seminargebühr zu bezahlen. Selbstverständlich ist eine Vertretung der angemeldeten Person ohne Zusatzkosten möglich, nachdem dies vom ÖPWZ bestätigt wurde.

## 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 36-0

zum Inhalt:

Mag. Armand Kaáli-Nagy

+43 1 533 86 36-54

[armand.kaali-nagy@opwz.com](mailto:armand.kaali-nagy@opwz.com)

Mit Ihrer Anmeldung akzeptieren Sie die Allgemeinen Geschäftsbedingungen des ÖPWZ ([www.opwz.com/agb](http://www.opwz.com/agb)). Die ÖPWZ-Datenschutzerklärung finden Sie auf [www.opwz.com/datenschutz](http://www.opwz.com/datenschutz).

# Ihre Anmeldung

E-Mail [anmeldung@opwz.com](mailto:anmeldung@opwz.com)  
Fax +43 1 533 86 36-36

## Lehrgang Personalentwicklung

als Lehrgang oder Einzelseminar buchbar

- gesamter Lehrgang**  
März – April 2023
- Abschlussprüfung**  
11. Mai 2023 | PR303480
- Personalentwicklung kompakt** | 7. März 2023 | PM303480
- Emotionale Personalentwicklung** | 8. März 2023 | PM303481
- MitarbeiterInnen-Gespräche** | 9. März 2023 | PM303482
- Personal-/ Organisationsentwicklung** | 22. März 2023 | PM303483
- Karriere- und Laufbahnmanagement** | 23. März 2023 | PM303484
- Rechtsfragen Personalentwicklung** | 24. März 2023 | PM303485
- Strategische Personalentwicklung** | 12. April 2023 | PM304486
- Bildungscontrolling** | 13. April 2023 | PM304487
- Talent-Management** | 26. April 2023 | PM304488
- Performance-Management** | 27. – 28. April 2023 | PM304489

---

1. TeilnehmerIn | Titel | Vor- und Zuname Funktion

---

Telefon Mobil E-Mail

---

2. TeilnehmerIn | Titel | Vor- und Zuname Funktion

---

Telefon Mobil E-Mail

---

Unternehmen

---

Branche MitarbeiterInnenanzahl

---

Anschrift

---

E-Mail-Adresse für elektronischen Rechnungsversand

---

Telefon | Fax E-Mail

---

AnsprechpartnerIn im Sekretariat E-Mail

---

Datum | firmenmäßige Zeichnung

Mit Ihrer Anmeldung akzeptieren Sie die Allgemeinen Geschäftsbedingungen des ÖPWZ ([www.opwz.com/agb](http://www.opwz.com/agb)).  
Die ÖPWZ-Datenschutzerklärung finden Sie auf [www.opwz.com/datenschutz](http://www.opwz.com/datenschutz).