

# Human Capital

Zertifikatslehrgang (ZLG)

## Personalentwicklung

und Kompetenzenmanagement

Daten 2008:

23./30. Januar, 6./13./20./27. Februar, 5./12./19. März,  
2./9./16./23./30. April, 7./14./21./28. Mai



Dieser Zertifikatslehrgang wird dem  
Master of Advanced Studies (MAS)  
in Human Capital Management angerechnet

# Ein umfassendes Management der Unternehmenskompetenzen erhöht die Wettbewerbsfähigkeit

## Ausgangslage und Nutzen

Die Personalentwicklung war in den vergangenen Jahren verschiedentlich unter Druck. Auch professionelle Personalentwicklungsspezialisten vermochten sie nicht vor den Sparmassnahmen der Geschäftsleitungen zu schützen. Der Grund liegt aber grösstenteils in der Personalentwicklung selbst: Auch professionell gestalteten Programmen fehlt meist ein nachweisbarer Bezug zur Unternehmensstrategie oder zur betriebswirtschaftlichen Situation der Unternehmen. Personalentwicklung blieb eine Schönwetterdisziplin mit höchstens kleiner Langzeitwirkung. Ihre Bedeutung für den Unternehmenserfolg wird zwar ständig beteuert, aber kaum je nachgewiesen.

Unter diesen Umständen werden Personalentwickler von ihren Kunden bis heute grösstenteils als Ausbildungsfachleute angesehen, die vor allem dann konsultiert werden, wenn Mitarbeiterqualifikationen operativ auf- oder ausgebaut werden müssen. Als Organisatoren von Ausbildungen und Trainer sind sie gefragt. Aber diese Dienstleistung bleibt konjunkturellen Schwankungen ausgesetzt und schöpft das Potenzial eines strategisch ausgerichteten Kompetenzmanagement für das Unternehmen nicht annähernd aus.

Dieser Ausbildungsgang für Personalentwicklungsspezialisten und -leiter vermittelt deshalb nicht nur das professionelle Werkzeug zur Ausübung der Funktion, sondern zeigt immer auch auf, wie die Personalentwicklung sich auf die Situation des Unternehmens ausrichten kann und muss und welche (auch finanziellen) Konsequenzen daraus zu ziehen sind. Zu Beginn des Kurses klärt eine individuelle Standortbestimmung die Stellung Ihrer PE-Funktion im Unternehmen, welche Optimierungsmöglichkeiten genutzt und durch den Kurs unterstützt werden können. Im Kurs entwickeln Sie Ihre Kompetenzen weit über jene des traditionellen Personalentwicklers hinaus – in Richtung eines kompetenten strategischen Partners der Geschäftsleitung und der Geschäftsbereiche in allen Fragen des Kompetenzmanagement.

## Teilnehmende

- HR-Leiter und -Spezialisten, die sich mit den Unternehmenskompetenzen befassen
- Personalentwicklungsleiter und -spezialisten, welche die PE-Funktion wirksamer auf die Wettbewerbssituation des Unternehmens ausrichten wollen
- Linienmanager, die Personalentwicklungs- und Ausbildungskonzepte erarbeiten müssen

## Ziele

Die Teilnehmenden

- erlernen die professionellen Instrumente und Verfahren einer modernen Personalentwicklung (stellen- und laufbahnbezogene Entwicklungsinstrumente, Ausbildungsmanagement, Kompetenzportfolios und Wissensmanagementinstrumente)
- lernen die Personalentwicklung in den betriebswirtschaftlichen Rahmen der Unternehmung zu stellen und wettbewerbsorientierte, wie auch betriebswirtschaftlich abgestimmte Konzepte zu entwickeln
- lernen kritische Erfolgsfaktoren und Gefahrenquellen ihrer Arbeit zu identifizieren.



## Vier Kurse

### Leistungsnachweis/Zertifikat

Die Teilnehmenden erbringen während des Lehrgangs einen Leistungsnachweis. Sie haben Gelegenheit, im Rahmen dieses Leistungsnachweises eine Praxisarbeit und eigene Aktions- oder Lösungskonzepte für ihr Unternehmen zu entwickeln bzw. auszuwerten. Die Ergebnisse werden am Ende des Lehrgangs präsentiert und in schriftlicher Form eingereicht. Die Präsentation und die schriftliche Arbeit werden bewertet.

Teilnehmende, die mindestens 80% der Lehrgangseinheit besucht und einen mindestens genügenden Leistungsnachweis erbracht haben, erhalten ein offizielles Zertifikat der ZHW School of Management.

### Leitung

Prof. Dr. Peter Meyer-Ferreira, Leiter Zentrum Human Capital Management, ZHW

### Dozierende

Erfahrene Dozierende aus Hochschule und Praxis, welche in den Bereichen strategisches Management, HRM und Personalentwicklung die neusten Erkenntnisse vermitteln.

- Prof. Dr. Peter Meyer-Ferreira, Leiter Zentrum Human Capital Management, ZHW
- Dr. Peter Kohlhaas  
Zentrum Human Capital Management, ZHW
- Dr. Andreas König  
Zentrum Human Capital Management, ZHW
- Prof. Dr. Daniela Eberhardt  
Zentrum Human Capital Management, ZHW
- Prof. Dr. Rolf Kiechl  
Professor für Betriebswirtschaft und  
Führungspsychologie an der Universität Zürich
- Angelika von der Assen lic. phil. I,  
Unternehmensberaterin
- Dr. Jochen Schendel, Unternehmensberater

### Kurs 1

4 Tage

#### Personalentwicklung als Management individueller und kollektiver Kompetenzen

- Die Einbettung der Personalentwicklung in das HRM und das Management der Unternehmenskompetenzen 1 Tag
- Entwicklung und Management von Kompetenzportfolios als Basis eines wettbewerbsorientierten Kompetenzmanagement 1 Tag
- Stellenbezogene Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden – von der strategischen Bedarfsplanung zu individuellen Entwicklungsmassnahmen 1 Tag
- Von der individuellen Kompetenzentwicklung zur Entwicklung von Team- und Organisationskompetenzen 1 Tag

### Kurs 2

5 Tage

#### Der Beitrag der Personalentwicklung zur Entwicklung der Kernkompetenzen

- Personalentwicklung und Wissensmanagement  
Wissenschancen und -risiken einschätzen,  
nutzen und kontrollieren  
Wettbewerbsentscheidendes Wissen generieren  
Kernkompetenzen aufbauen und verteidigen 1 Tag
- Individuelle Kompetenzen für Kernkompetenzen nutzbar machen: Prozesse und Instrumente der Wissenskodifizierung, -verteilung und -nutzung 1 Tag
- Die betriebswirtschaftliche Bedeutung des Management der Kernkompetenzen:  
Kosten-Nutzen-Frage oder Wettbewerbsvorteil?  
Die kulturellen Rahmenbedingungen für das Management der Kernkompetenzen schaffen: Veränderungsprozesse nutzen und steuern. 1 Tag
- Die Entwicklung eines umfassenden Kompetenzmanagements 1 Tag
- Die Implementierung eines umfassenden Kompetenzmanagements 1 Tag

## Kurs 3 4 Tage

### Die Entwicklung von Managementkompetenzen

- Managementpotenziale einschätzen (Assessmentmethoden und -Instrumente) 1 Tag
- Karriere- und Nachfolgepfade definieren, Karriererisiken erkennen und eliminieren 1 Tag
- Managementpotenziale entwickeln (Massnahmen, Methoden, Prozesse, Instrumente) 1 Tag
- Management Development-Programme entwickeln und einführen: Strategische Anbindung, Bedarfsabklärung, kritische Erfolgsfaktoren Budgetierung, interne Vermarktung, Evaluation 1 Tag

## Kurs 4 3 Tage

### Ausbildungsmanagement

- Lernen in Unternehmen: Didaktische Grundlagen, (neue) Lernformen 1 Tag
- Ausbildungen spezifizieren und budgetieren: Bedarfsabklärung, Angebotsabklärung, Make or Buy-Entscheidungen, Management der Rahmenbedingungen 1 Tag
- Ausbildungsprogramme entwickeln: Ziele formulieren, Massnahmen definieren, Programme aufbauen, Transfer in die Praxis organisieren, Ergebnisse evaluieren, Qualität sichern 1 Tag

### Leistungsnachweis

- Praxisarbeit parallel zum Unterricht 8 – 9 Tage
- Präsentation der Arbeiten und Kursauswertung 2 Tage



# Weiterstudium: Ihr Weg zum MAS in Human Capital Management

Der Zertifikatslehrgang kann mit drei weiteren, frei wählbaren Zertifikatslehrgängen des Zentrums Human Capital Management, dem obligatorischen Zertifikatslehrgang «Strategisches Human Capital Management» und einer Masterarbeit zum Master of Advanced

Studies in Human Capital Management kombiniert werden. Voraussetzung ist eine Zulassungsbestätigung der Master-Studiengangleitung. Die Bedingungen finden Sie in der Studienordnung auf unserer Website [www.zhcm.ch](http://www.zhcm.ch).



## Forschung und Beratung des ZHCM

Das Zentrum Human Capital Management unterstützt Geschäftsleitungen und HR-Verantwortliche im Management ihrer Unternehmenskompetenzen, um nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Wir erbringen für Sie Beratungs- und Forschungsdienstleistungen zur Lösung konkreter Aufgaben- und Problemstellungen.

Wir unterstützen Ihre strategischen und operativen Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse.

Unser Beratungs- und Forschungsportfolio umfasst u.a.

- Strategisches HRM und HR-Controlling
- Balanced Scorecard und Zielvereinbarungssysteme
- Wissens- und Informationsmanagement
- Bildungsmanagement und Personalentwicklungs-Programme
- Performance Management
- Compensation Management
- Veränderungsmanagement
- HR-Marketing (Arbeitsmarktauftritt, Gewinnung, Erhaltung, Freisetzung)

