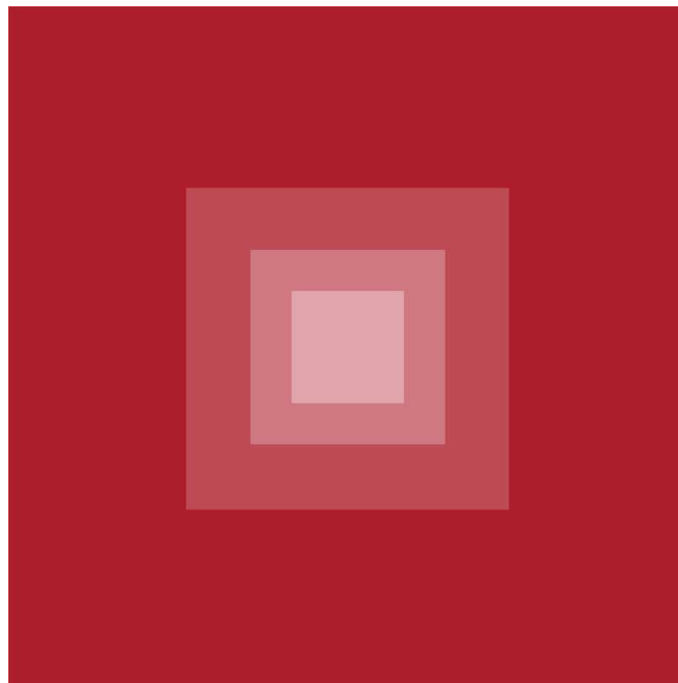


**Der Personalist als Business Partner im Unternehmen**

# **Advanced Human Resources Management Course 2010**



KICK **OFF** Management Consulting GmbH bietet 2010 einen **Advanced Human Resources Management Course** an.

Diesen Lehrgang verstehen wir als Reaktion auf die wirtschaftliche Entwicklung der letzten Jahre und der damit verbundenen neuen Herausforderungen für alle HR-Verantwortlichen. Dieser Lehrgang fokussiert auf die neue und „alte“ Rolle des HR-Managers als Business Partner.

### **Das Besondere am KICK OFF Lehrgang:**

- Intensives und **praxisorientiertes Lernen** in einer kleinen Gruppe von maximal 10 - 12 Teilnehmern\*)
- Jedes Modul wird von einem KICK **OFF** Berater geleitet, der auch **praktische Erfahrung** in dem jeweiligen Bereich mitbringt
- Für jeden Teilnehmer wird ein **PCM Profil** als weitere Grundlage für Selbstreflexion und persönliches Lernen erstellt
- In jedem Modul ist ein Kurzvortrag von **Gastsprechern** in Verbindung mit einer Diskussion vorgesehen
- Erlebnislernen - durch eine Exkursion in einen HR-orientiertes Unternehmen
- Die Teilnehmer arbeiten an einem **praxisorientierten Projekt** in der Wirtschaft.
- Für die Projektarbeit besteht die Möglichkeit eines begleitenden **Projektcoachings**
- Zwischen den sechs Hauptmodulen wird in **eintägigen Workshops** konkret auf die jeweilige persönliche Entwicklung der Teilnehmer eingegangen
- Der Lehrgang „lebt“ und orientiert sich sehr stark nach den Bedürfnissen und **aktuellen Themen** der Teilnehmer

\*) Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird auf die geschlechtsspezifische Differenzierung, z. B. Teilnehmer/Innen, verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für beide Geschlechter.

## **Unsere Methoden:**

- Arbeit in Kleingruppen und Lernpartnerschaften
- Systemischer Ansatz für Human Resources Management
- Die Theatermetapher
- Systemische Aufstellungsarbeiten
- Fallarbeit
- Metaebene und –betrachtungen
- Problem based Learning als Lernansatz (PbL)
- Praxisbeispiele durch Gastsprecher und erfahrene Trainer
- Gegenseitiges Lernen durch Reflexionsschleifen
- Diskussionen im Plenum
- Theorieinputs je nach Bedarf
- Laufende Reflexion
- Erstellung und Verwendung des PCM® Profils für die einzelnen Teilnehmer

## **Die Dauer:**

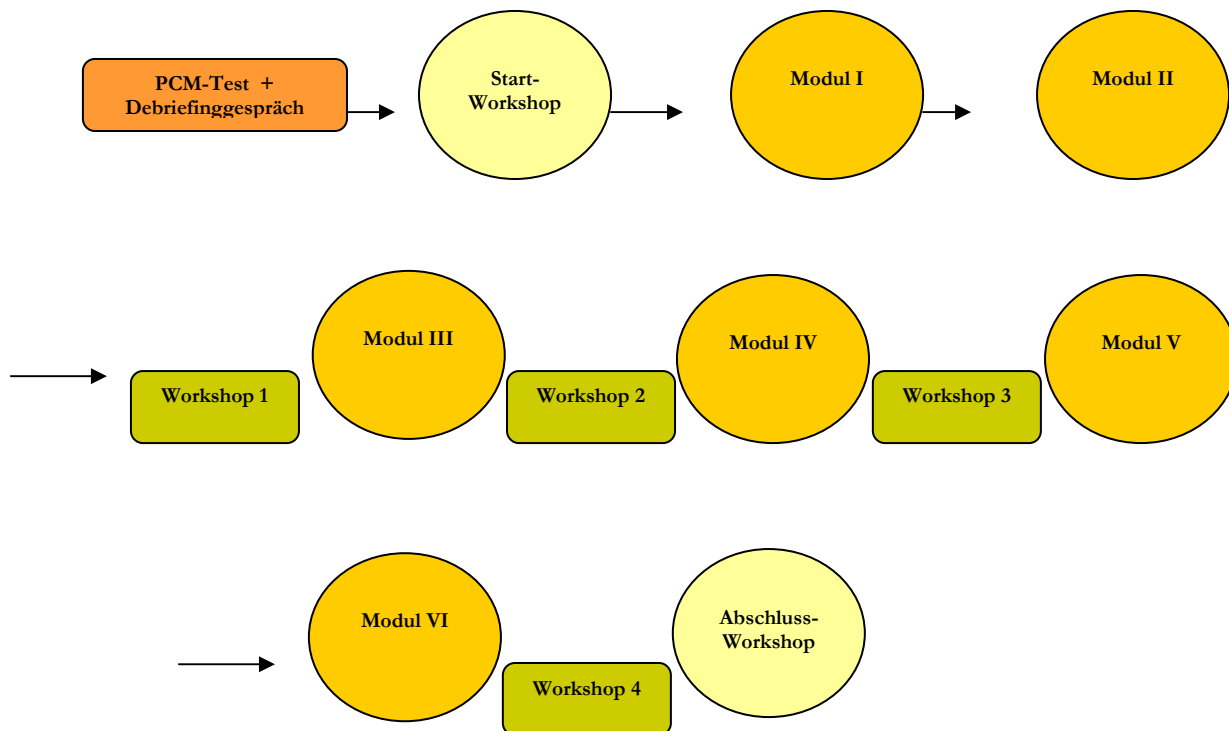
Startworkshop / 1 Tag  
6 Module à 1,5 Tage  
4 Workshops à 1 Tag  
Abschlussworkshop / 1,5 Tage

## **Start:**

29. Oktober 2010 (genaue Termine siehe Seite 17)

## Die sechs Kernthemen und der Weg

- Umgang mit Unternehmenskrisen und persönlichen Krisen im Unternehmen
- Interkulturelle Kompetenz , Diversity Management, Globalisierung
- Altes, aber Gutes
- Der strategisch und praktisch orientierte HR Manager (Systemische Personal-, Organisations- und Kulturenwicklung)
- Selbsterfahrung und Reflexion
- HR als Denkwerkstatt



# „Der Beginn vor dem Start“

## Das Kommunikations- und Stressprofil nach PCM®

### *Typgerecht kommunizieren und führen*

Egal ob im Beruf oder im Privatleben: Der Schlüssel zum Erfolg ist eine gemeinsame Sprache. Wer Menschen führen und motivieren, wer Veränderungen anregen will, muss sich auf seine Gesprächspartner einstellen können, ihren Persönlichkeitstyp und ihre Bedürfnisse erkennen und sie auf dem richtigen Kommunikationskanal ansprechen. Nur so lässt sich Zusammenarbeit effizient gestalten, können Ziele konsequent umgesetzt werden

Unabhängig davon, ob Sie Führungskraft oder Mitarbeiter sind, Process Communication gibt Ihnen einen schnellen Einblick in die eigene Persönlichkeitsstruktur, die eigenen Kommunikationsmuster und Ihre persönlichen Erfolgs- oder Misserfolgskriterien. Mit Hilfe des Modells können Sie darüber hinaus die unterschiedlichen Persönlichkeitstypen identifizieren und für jeden den entsprechenden geeigneten Kommunikationskanal auswählen. Das Process Communication Model®, kurz PCM®, ist deshalb ein so innovatives Instrument, weil es sich nicht nur auf die Inhalte (was?) im Umgang mit anderen konzentriert, sondern zugleich auch Ihre Interaktionsfähigkeit (wie?) verbessert und dadurch die Weichenstellung für die Gestaltung von Beziehungen und Kooperation unterstützt.

### **Der Ablauf:**

1. Erstellen des Persönlichkeitsprofils (Elektronischer mit schriftlichem Gutachten).  
Dauer des Tests ca. 25 Min.

2. Debriefinggespräch

- In einem 4-Augengespräch (Dauer ca. 1,5 Stunden) wird das Profil auf die Fragestellung bzw. Ziele abgestimmt.
- Offene Fragen können beantwortet werden.
- Weitere Entwicklungsschritte bzw. Maßnahmen können abgeleitet werden

Auf dieses Instrument wird während des gesamten Lehrgangs immer wieder zurückgegriffen!

# Startworkshop

**Thema:** *Ein gemeinsames Jahr beginnt...*

**Kernsatz:** „Nicht aller Anfang ist schwer!“

**Ziele:** Im Startworkshop sollen die Teilnehmer und die Lehrgangleiter einander kennen lernen.

Danach sind die verschiedenen Lerngruppen und Lernstrukturen formiert, die Erwartungen und Ziele der einzelnen Teilnehmer für den Lehrgang sind geklärt und aufeinander abgestimmt.

Die Teilnehmer haben gemeinsame Spielregeln für ihren Lehrgang festgelegt und freuen sich auf das gemeinsame Jahr!

## **Inhalte:**

- Intensives Kennenlernen – (Funktionen und Rollen)
- Die „alten“ und die „neuen“ Felder der Personalarbeit
- Die „alte“ und die „neue Rolle“ des Personalisten
- Systemisches HR Management
- Gruppenprozess und Lernprozesse starten
- Definierung der Lerngruppen, der Lernstruktur, Vorbereitung für Abschlusstest
- Organisatorische Fragen klären
- Klärung der Projektarbeit

**Dauer:** 1 Tag

**Seminarleiter:** Luzia Fuchs-Jorg & Franz Dinhobl

# Modul I

**Thema:** *Umgang mit Unternehmenskrisen und mit persönlichen Krisen im Unternehmen*

**Kernsatz:** „Wenn sich keiner mehr auskennt, weiß HR einen Weg!“ oder „Wer den Schmerz meidet, leidet...“

**Ziele:** Das Modul dient den HR-Verantwortlichen, die Lage in Krisensituationen rasch einschätzen zu lernen und eigene Beiträge zum konstruktiven Bewältigen dieser Prozesse überprüfen zu können.  
Es gibt Antworten auf die Frage, welche Leistungen in den verschiedenen Phasen passend sind sowie Hilfen, sich vor unnötigem Verschleiß zu schützen.

## Inhalte:

- Erkennen von Krisen / Merkmale und Unterscheidungen
- Unternehmensspezifische Krisen und ihre Wirkung erkennen und die Beiträge von HR definieren
- Soziale Krisen in Gruppen, Teams und bei Mitarbeitern erkennen und Bewältigungsmöglichkeiten erarbeiten
- Persönliche Krisen und ihre Wirkung auf das System erkennen
- Möglichkeiten der Prävention (Burn Out, Stress...)
- Rolle und Funktion des HR Managers in Krisen
- Erkennen der eigenen Krisen- und Stressmuster durch **PCM® Profil**, das im Vorfeld erstellt wird
- Erkennen der Stressmuster und Bewältigungsstrategien der Beteiligten
- Gesprächsführung in Krisensituationen
- Prozesssteuerung in Krisensituationen

**Dauer:** 1,5 Tage

**Seminarleiter:** Franz Dinhobl & Jessica Folkes

## Modul II

**Thema:** *Interkulturelle Kompetenz / Diversity Management / Globalisierung - Mitarbeiter mit Migrationshintergrund*

**Kernsatz:** Denke global, agiere lokal..

**Ziele:** Erweiterung des Wissens und der praktischen Fähigkeiten des Human Resource Managers im Umgang mit anderen Kulturen, mit Mitarbeitern mit Migrationshintergrund und Erarbeitung einer Strategie im Umgang mit Unterschieden aller Art im Unternehmen.

### Inhalte:

- Etablierung einer nationalen und internationalen Kultur- und Human Resources Strategie
- Bewusstmachung der eigenen, lokalen Firmen-Kultur sowie der Ressourcen und Lernfelder, welche die kulturelle Prägung mit sich bringt
- Herausarbeiten der erfolgsbringenden Unterschiede und der erfolgsverhindernden Unterschiede
- Richtige Kommunikation in interkulturellen Teams
- Kommunikation mit Mitarbeitern mit Migrationshintergrund
- Umgang mit „Sub“-Kulturen
- Diagnoseinstrumente für interkulturelle Problemstellungen
- Beherrschung von Tools zur zielgerichteten Steuerung interkultureller Teams
- Beherrschung von Strategien zur Etablierung stabiler Arbeits- und Kommunikationsstrukturen in interkulturellen Teams
- Konfliktlösungspotentiale im interkulturellen Kontext erweitern
- Sicheres Auftreten in interkulturell anspruchsvollen Situationen

**Dauer:** 1,5 Tage

**Seminarleiter:** Dr. Gerald Passath & Jessica Folkes

## Modul III

**Thema:** *Altes, aber Gutes*

**Kernsatz:** Nicht alles, was alt ist, ist schlecht – und nicht alles, was neu ist, ist gut...

**Ziele:** Erkennen der tragenden Erfolgsstrategien im Human Resources Management  
Erarbeiten der Instrumente und Prozesse, die zur nachhaltigen Wertsteigerung im Unternehmen beitragen

### Inhalte:

- Analyse der erfolgsbringenden Strategien und Prozesse im HR Management in den letzten 20 Jahren
- Erarbeiten der Stolpersteine und Problemstellungen in der Vergangenheit
- Durchführung von Fallarbeiten, um aus den Problemstellungen zu lernen und neue Wege beschreiten zu können
- Integration des Erlernten durch zusätzliche Theoriebeiträge
- Eine HR Vision für die nächsten 10 Jahre entwickeln
- Erarbeiten eines „Fahrplans“ – mit den „alten“ und neuen Instrumenten des HR Managements

**Dauer:** 1,5 Tage

**Seminarleiter:** Franz Dinhobl & 1 Gastsprecher aus der Wirtschaft

## Modul IV

**Thema:** *Der strategisch- und praktisch orientierte HR Manager  
Systemische Personal-, Organisations- und Kulturentwicklung*

**Kernsatz:** „Entwicklung ist das was passiert, während sich kluge Leute den Kopf darüber zerbrechen...“

**Ziele:** Das Verstehen der Rolle von HR in Bezug auf „gelebte“ Antworten auf Fragen der Leistungserbringung und der Lebensqualität der beteiligten Menschen in formellen und informellen Bereichen des Zusammenwirkens.  
Erarbeiten der Vorstellungen von zukünftigen „Antworten“ im Zusammenwirken der Mitarbeiter mit den Zielen des Unternehmens

### Inhalte:

- Begriffsdefinition und Klärung der Funktion und Rolle von HR zum Thema  
Theorie und Praxisaustausch zu den Themen:  
Arbeitskultur, Kommunikationskultur, Verbindlichkeitskultur, Verantwortungskultur, Konfrontations- und Konfliktkultur, Führungskultur, Innovationskultur, Lernkultur
- Sinn und Sinnstiftung für die Mitarbeiter
- Umgang mit Komplexität, Dynamik und dem menschlichen Maß
- Die Theatermetapher für Organisations- und Kulturprozesse anwenden
- Umgang mit Macht, Politik und Werten
- Teamentwicklung als Kulturentwicklung
- Integration und Desintegration in Kulturprozessen
- Umgang mit Dilemma-Zirkeln
- Umgang mit Kulturprozessen im Zuge von Zusammenlegungen, Outsourcing und Downsizing Programmen
- Strukturen, Inhalte und Abläufe von Veränderungsprozessen (Prof. HR Change Management)

**Dauer:** 1,5 Tage

**Seminarleiter:** Dr. Gerald Passath

## **Modul V**

**Thema:** *Selbsterfahrung & Reflexion*

**Kernsatz:** Wer sich selbst nicht erkennt, kann andere nicht erkennen...

**Ziele:** Lebensgeschichtliche Aufarbeitung des eigenen Profils als HR Manager, der Motive, Werte, Identität und des inneren Auftrages

### **Inhalte:**

- Lebensweganalyse
- Erarbeiten der Ur-Ängste und behindernden Muster unter Einbeziehung des PCM Profils
- Erarbeiten der hilfreichen Ressourcen und Fähigkeiten
- Umgang mit Spiegel- und Resonanzphänomenen
- Rollengeschmeidigkeit entwickeln
- Ertragen der Spannungsambivalenzen erlernen
- Metabetrachtungen erlernen und Allparteilichkeit entwickeln

**Dauer:** 1,5 Tage

**Seminarleiter:** Luzia Fuchs-Jorg & Franz Dinhobl

## Modul VI

**Thema:** *HR als Denkwerkstatt für das Unternehmen*

**Kernsatz:** Cogito ergo sum...

**Ziele:** Herausarbeiten der Schlüsselkompetenzen von HR für die erfolgreiche Selbst- und Interventionssteuerung von Lernprozessen in der Organisation.  
Definition von HR in der „lernenden“ Organisation.

### **Inhalte:**

- Abstraktes und konkretes Denken in Organisationen
- „Gedankliche“ Verwirrungen in der Lernkultur
- Musterdenken
- Innovationsisolationen in Organisationen
- „Entwicklungskaiser und Umsetzungszwerge“
- Denken in Perspektiven – Denken in Ereignissen
- Einsatz des Perspektiven-Ereignis-Modells als unterstützendes Tool
- Implizites und explizites Wissen in der Organisation
- Sicherung von Wissen
- Umsetzung von altem und neuem Wissen im Unternehmen

**Dauer:** 1,5 Tage

**Seminarleiter:** Mag. Lilly Hocke & Dr. Thomas Schneidhofer

# Abschlussworkshop

**Thema:** *Ein gemeinsames Jahr geht zu Ende...*

**Kernsatz:** „Die Zukunft ist voller Möglichkeiten – das Meiste ist noch nicht getan!“

(Ingvar Kamprad)

**Ziele:** Ziel dieses Workshops ist es, das Gelernte und Erfahrene von der Gruppe noch einmal gemeinsam zu reflektieren, offene Themen zu klären, einen „runden“ Abschluss zu finden und durch einen Ausblick in die Zukunft Möglichkeiten für einen weiteren Austausch zu kreieren.

## Inhalte:

- Rückschau auf unser gemeinsames Jahr – was wir gelernt und erfahren haben
- Offene Fragen bearbeiten
- Ausarbeitung der Fallstudien aus den „Denk-Gruppen“
- Reflexion der Projektarbeiten durch die Peergruppen
- Präsentation des Jahrbuches
- Ausblick in die Zukunft – ev. Bildung eines Lernzirkels
- Feierliche Zertifikatsverleihung

**Dauer:** 1,5 Tage

**Seminarleiter:** Luzia Fuchs-Jorg & Franz Dinhobl

## Workshops

Zwischen den sechs großen Modulen finden **vier eintägige** Workshops zum Thema ***Instrumente des Human Resources Managers*** statt. Die Teilnehmer können im Vorhinein - je nach Bedarf - den Inhalt dieser Workshops bestimmen.

**Kernsatz:** „Jeder Meister braucht sein Werkzeug!“

### Fixe Inhalte:

- Arbeitsrecht
- Entlohnungssysteme (unter Bezugnahme auf steuerliche Aspekte)
- Ein Blick in andere „Werkstätten“ – Exkursion in ein Unternehmen
- Wunschworkshop (der Inhalt wird von der Gruppe definiert)

### Mögliche Inhalte:

- Recruiting (Bedarfserhebung, Anforderungsprofile, Interviewtechniken) und Integration neuer Mitarbeiter
- Potenzialerhebung (Assessment Center, Tests, Tiefeninterviews, Kernkompetenzanalysen)
- Instrumente der Mitarbeiterentwicklung, Nachwuchsprogramme, Talent Management
- Moderne Bildungsprogramme, Konzeption und Bedarfserhebung
- Das Mitarbeitergespräch
- Rückmeldesysteme: Mitarbeitergespräch, 360 Grad Feedback, Beurteilungssysteme
- Coaching
- Management von Abschieden und Outplacement
- Kennzahlen der Personalentwicklung, Bildungscontrolling
- Teamentwicklung
- Konfliktmanagement

**Ziele:** In den Workshops haben die Teilnehmer ein „Handwerkzeug“ für die Arbeit des HR Managers erhalten - sie konnten ihr Wissen durch Theorie und Praxisbeiträge erweitern und vertiefen und haben ausgesuchte Instrumente in praktischen Übungen erprobt

**Dauer:** 4 x 1 Tag

**Workshopleiter:** Ausgesuchte Experten für das jeweilige Thema (1 Trainer)

## Projektarbeit

Während des gesamten Lehrgangs arbeiten die Teilnehmer in Projektgruppen an ausgewählten HR-Projekten, die in die Praxis umgesetzt werden. Die Themen können von den Teilnehmern selbst eingebracht werden (z.B. ein Projekt im eigenen Unternehmen) oder werden von anderen Seminarteilnehmern zur Verfügung gestellt. Begleitend erhalten die Teilnehmer unterstützendes Projektcoaching und – falls gewünscht – auch erforderliche theoretische Inputs von KICK **OFF**, wann immer notwendig.

Beispiel: „*Teambuilding in einer neu gegründeten Abteilung*“ eines international tätigen Unternehmens

- In einem Erstgespräch beim „Kundenunternehmen“ wird der Auftrag geklärt ☞ die Teilnehmer versuchen durch gezieltes Fragen (und anschließendes Formulieren von Kernhypothesen), möglichst viele Informationen über das Unternehmen, die Abteilung, die Problemstellung und das Ziel zu erhalten
- Die Teilnehmer erarbeiten darauf aufbauend ein Konzept und stimmen dieses in einem weiteren Gespräch mit dem Kunden ab
- Die Teilnehmer begleiten den Prozess der Umsetzung des Konzeptes in der Praxis und reflektieren diesen laufend in der Gruppe
- Die Teilnehmer präsentieren schließlich die schriftliche Zusammenfassung ihres Projekts und dessen Ergebnis (oder Zwischenergebnis) im Abschlussworkshop

## Peergruppenarbeit

Während des gesamten Lehrganges arbeiten die Teilnehmer in Peergruppen an ausgewählten Themen des Human Resource Managements, die im Startworkshop vergeben werden. Nach dem Konzept des „problem based learning Systems“ wird in den Peergruppen jeweils ein Praxisfall professionell erarbeitet und beschrieben. Im Abschlussworkshop werden die konstruierten Fälle durch die anderen Peergruppen bearbeitet und einer möglichen Lösung zugeführt.

## Das Jahrbuch (Lern-Blog)

In Form einer schriftlichen Arbeit werden die wesentlichen Lernerkenntnisse des gesamten Lehrganges zusammengefasst. Sowohl inhaltliche Ergebnisse der Gruppenarbeiten als auch eine Dokumentation über den abgelaufenen Lehrgang (Protokolle, Fotos, Anekdoten, Sprüche etc.) sind Bestandteil der schriftlichen Arbeit. Das Ergebnis wird beim Abschlussworkshop präsentiert.

# Rahmenbedingungen

## Die Seminarleiter

### **Luzia Fuchs-Jorg**

Geschäftsführender Gesellschafter  
Senior Berater

Schwerpunkte: Führungskräfteausbildungen, Personalmanagement, Management-Development, Krisen- und Changemanagement, Executive Coaching, Lehr- und Lektorentätigkeit (Fachhochschule für Tourismus-Management)



### **Franz Dinhobl**

Geschäftsführender Gesellschafter  
Senior Berater

Schwerpunkte: Begleitung von Veränderungsprozessen, Strategie-, Kultur- und Unternehmensentwicklung, Organisations- und Personalentwicklung, Teamentwicklung, Coaching, Lektorentätigkeit Uni Krams



## Ort

Schloss Gumpoldskirchen  
Kirchenplatz 4  
2352 Gumpoldskirchen

## Organisatorische Begleitung

Eva Fuchs  
Tel.: 01-710 78 54-14  
Email: [eva.fuchs@kick-off.at](mailto:eva.fuchs@kick-off.at)

## Investition

EUR 7.200,00\*) exkl. MwSt

\*) Im Preis inkludiert :

1. PCM® Test inkl. schriftl. Gutachten und persönliches Debriefinggespräch
2. 6 Module à 1,5 Tage, Startworkshop 1 Tag, Abschlussworkshop 1,5 Tage
3. 4 Workshops à 1 Tag
4. Peergroup-Supervision nach Bedarf
5. Skripten und Unterlagen
6. Seminarraum und 2 Kaffeepausen pro Ganztage

# Termine HR Lehrgang 2010

**Module:** jeweils Freitag ganztägig und Samstag vormittags

**Workshops:** jeweils Freitag ganztägig

Startworkshop	FR / 29.10.2010
Modul I	FR+SA / 10.+11.12.2010
Modul II	FR+SA / 21.+22.1.2011
Workshop 1	FR / 18.2.2011
Modul III	FR+SA / 18.+19.3.2011
Workshop 2	FR / 22.4.2011
Modul IV	FR+SA / 27.+28.5.2011
Workshop 3	FR / 17.6.2011
Modul V	FR+SA / 9.+10.9.2011
Workshop 4	FR / 14.10.2011
Modul VI	FR+SA / 11.+12.11.2011
Abschlussworkshop	FR+SA / 2.+3.12.2011