



# School of Management and Law

## CAS Certificate of Advanced Studies Generationenmanagement

Building Competence. Crossing Borders.



in Kooperation mit dem Alfred Adler  
Institut Generationen und Alter

# Konzept

## Zusammentreffen der Generationen im Unternehmen

Die demografische Alterung der Gesellschaft führt zu einer Verschiebung der Altersstrukturen von Mitarbeitenden und Kunden der Unternehmen. Der Anteil der Älteren steigt. Bis zu sechs Generationen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und Sichtweisen sind in den Belegschaften vertreten. Die intergenerative Zusammenarbeit zu stärken wird immer wichtiger, um Innovation und Produktivität, und damit die Konkurrenzfähigkeit der Unternehmen zu erhalten.

Aus diesem Grund ist es wichtig, dass ältere Mitarbeitende von jüngeren Fachpersonen lernen, damit Innovation der Jungen mit der Erfahrung der älteren Menschen kombiniert werden. So können die Stärken der verschiedenen Altersgruppen nutzbringend in den Betrieb integriert und in kreative Energie umgewandelt werden. Denn nur eine generationenübergreifende Zusammenarbeit von motivierten Mitarbeitenden führt zu einer Win-win-Situation für die Betriebe und zu anhaltender Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden am Arbeitsplatz.

Der Zertifikatslehrgang Generationenmanagement setzt auf die Ausbildung von Spezialisten für Generationen- und Altersfragen in Unternehmen, Verwaltungen und Institutionen. Für die Teilnehmenden aller Stufen und Funktionen liegt der Nutzen dieser praxisnahen Weiterbildung in erster Linie darin, dass sich alle Beteiligten der Wechselwirkung der wachsenden Herausforderungen bewusst werden. Das vermittelte intergenerative Gedankengut fördert in Verbindung mit der optimistischen Grundhaltung der Individualpsychologie die Kommunikation zwischen den Generationen. Neben der persönlichen Kompetenzerweiterung ermöglicht die Weiterbildung den Teilnehmenden die Entwicklung fortschrittlicher Konzepte und das Umsetzen zukunftsgerichteter, kreativer Arbeitsmodelle zur Gestaltung der Altersdiversität im eigenen Unternehmen.

Der Aufbau des Zertifikatslehrgangs zielt auf die Verknüpfung von wissenschaftlichen Grundlagen und Erkenntnissen mit den individuellen Kompetenzen aus dem Berufs- und Alltagsbereich der Lernenden. Das Generationenmanagement bezieht sich dabei nicht nur auf interne Abläufe, sondern berücksichtigt auch die Aussenbeziehungen, wozu der generationengerechte Umgang mit der Kundschaft gehört.

Generationenmanagement kann zum Schlüssel einer erfolgreichen Unternehmenskultur werden.

---

## Ziele

Die Absolventen

- sind für die gesellschaftlichen Veränderungen sensibilisiert und erkennen die Bedeutung der Dimension Alter für das Unternehmen,
- kennen die Wirkung des Generationenmanagements für den Unternehmenserfolg,
- haben sich mit unterschiedlichsten Handlungsfeldern des Generationenmanagements im Unternehmen auseinandergesetzt,
- können Handlungsmodelle und Instrumente entwickeln, um im eigenen Unternehmen das Generationenmanagement erfolgreich umzusetzen und zu gestalten,
- sind in der Lage, die Grundlagen der angewandten Forschung im Rahmen der Zertifikatsarbeit umzusetzen.

Hinweis: Die männliche und weibliche Schreibweise bezieht sich jeweils auf beide Geschlechter.

---

## Zielpublikum

Der Zertifikatslehrgang richtet sich an Personen aus jeglichen Branchen und sämtlichen Berufsgruppen. Angesprochen werden Führungsverantwortliche und Personalfachleute sowie langjährige, oft ältere Mitarbeitende. Im Sinne des «kollegialen Lernens» wird bewusst ein funktions- und altersdurchmischter Teilnehmerkreis angestrebt, wobei der Vertiefungskurs auf funktionsspezifische Anliegen und Fragen abgestimmt wird.

---

## Porträt des Kooperationspartners Alfred Adler Institut Generationen und Alter

Die Schweizerische Gesellschaft für Individualpsychologie (SGIPA) gründete 1977 das Alfred Adler Institut (AAI) in Zürich als Non-Profit-Organisation. Unter der Überschrift «Individualpsychologie für Generationen» werden Aus- und Weiterbildungen für Fachleute aus verschiedenen Lebensbereichen angeboten. Der Kompetenzbereich Generationen und Alter des AAI verfügt über eine langjährige Erfahrung in der psycho-gerontologischen Bildung. Auf dieser Grundlage wurde zusammen mit dem Soziologen und Altersforscher Prof. Dr. François Höpflinger das Konzept der Fachausbildung «Generationsmanagement» entwickelt. Als Vertreter eines Netzwerks von Wissenschaftlern forscht er bereits seit längerem zum Thema Generationenwandel und zu den Chancen und Möglichkeiten älterer Arbeitnehmender.

## Abschluss/Zertifikat

Der Lehrgang wird mit einem Certificate of Advanced Studies (CAS) abgeschlossen. Voraussetzungen für die Zertifizierung sind die Erbringung eines qualifizierten Leistungsnachweises in Form einer Fallstudie und 80% Präsenzzeit im Unterricht.

Die Fallstudie umfasst eine schriftliche Dokumentation von 10 bis 15 Seiten mit Präsentation im Rahmen des Kurses. Unter Berücksichtigung von im Kurs vermittelten wissenschaftlicher Richtlinien bearbeiten Sie ein Thema, das mit den vermittelten Inhalten in Zusammenhang steht.

Das Zertifikat entspricht 10 ECTS-Punkten.

---

## Umfang

Der Zertifikatslehrgang besteht aus 4 Kursen (135 Lektionen), verteilt auf 13.5 Kurstage und kann nur als Ganzes besucht werden.

---

## Selbststudium

Um die Lernziele zu erreichen, müssen die Teilnehmenden nebst den 135 Lektionen Präsenzunterricht einen zusätzlichen Aufwand von ungefähr 150 Stunden Selbststudium einplanen. Dieser Aufwand ist ein Durchschnittswert und kann je nach Vorbildung etwas kleiner oder grösser ausfallen. Zum Selbststudium gehören das Vor- und Nachbereiten des Präsenzunterrichts sowie der Aufwand für die Zertifikatsarbeit.

«Die Unternehmen sollen die Altersstruktur ihrer Belegschaft kennen und in die strategische Planung einbeziehen. Die Vorgesetzten und das Personalmanagement sollen für die Thematik der älteren Mitarbeitenden sensibilisiert und geschult werden.»

---

## Dozierende

Der Unterricht wird von Dozenten verschiedener Institute und Experten mit langjähriger Erfahrung in Unternehmen und Unternehmensentwicklung sowie von Dozierenden der ZHAW School of Management and Law durchgeführt. Sie verknüpfen Theorie und Praxis, Frontalunterricht, Diskussionen und Einzel- sowie Gruppenübungen in ausgewogener Weise. Praktisches Training und Fallbesprechungen sind Bestandteil des Kurses.

- **Susanne Blum-Lehmann**, Dr., Alfred Adler Institut Studienleitung Generationen und Alter, Zürich
- **Paul Durrer**, Master in Gerontologie FH, Dipl. Naturwissenschaftler, Thun
- **Doris Herzog**, Individualpsychologische Beraterin, Alfred Adler Institut Studienleitung Generationen und Alter, Zürich
- **Thomas Herzog**, Dr., Arzt/Ethiker, Beratungspraxis Diaspekt, Basel
- **François Höpflinger**, Prof. Dr., Soziologisches Institut, Universität Zürich
- **Elisabeth Michel-Alder**, lic. phil., ema-hpd Unternehmensberatung, Zürich
- **Anja Mücke**, Dr., Dipl.-Psych., Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule für Wirtschaft PMO – Institut für Personalmanagement und Organisation
- **Hans Rudolf Schelling**, lic. phil., Zentrum für Gerontologie Universität Zürich
- **Hans Vogel**, Prof. Dr., WIG, ZHAW School of Management and Law
- **Simon Wieser**, Dr., Dozent, WIG, ZHAW School of Management and Law, Winterthur
- **Ruedi Winkler**, lic. oec. publ., Personal- und Organisationsentwicklung, Zürich

«Als junge Berufseinsteigerin muss ich besonders gut argumentieren – ich kann meine Positionen ja nicht mit Erfahrungen begründen.»

Melanie G., 28 Jahre, seit einem Jahr bei der Stadtverwaltung Bern

«Die Förderung der Zusammenarbeit und des Erfahrungsaustausches zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitenden ist auch eine Aufgabe des Arbeitgebers.»

A. F., 60 Jahre, SBB AG

# Aufbau

---

## Kurs 1

### **Theoretische Grundlagen (6 Tage, 60 Lektionen)**

- Der demografische Wandel und seine Herausforderungen
  - Generationenmix in Gesellschaft und Unternehmen
  - Generationenmanagement im Unternehmen
  - Altern als Anreiz zur Persönlichkeitsentwicklung
  - Altersdiverse Gesundheitsförderung
  - Intergenerationelle Zusammenarbeit im Unternehmen und in der Kundenbeziehung
- 

## Kurs 2

### **Transfer Theorie – Praxis (1.5 Tage, 15 Lektionen)**

- Angewandtes Generationenmanagement – Planspiel
- Grundlagen angewandter Forschung

## Kurs 3

### **Funktionsbezogene Vertiefung (4 Tage, 40 Lektionen)**

- Die Rolle des Alters in der Führungsbeziehung
  - Die Bedeutung ganzheitlicher Bildung
  - Wissensaustausch zwischen den Generationen
  - Praxisbezogenes Handlungsmodell
- 

## Kurs 4

### **Reflexion (2 Tage, 20 Lektionen)**

- Projektpräsentationen
- Angewandtes Generationenmanagement, Best Practise
- Ethische Aspekte im Generationenmanagement

«In einer demografisch alternden Gesellschaft wird Jugend knapp, und der Anteil älterer Mitarbeitender steigt an. Bei den Unternehmen ist eine gezielte generationelle Doppelstrategie gefordert: Einerseits gilt es – im verstärkten Kampf um junge Talente – für junge Fachleute attraktiv zu bleiben. Andererseits sind Unternehmen verstärkt darauf angewiesen, die Leistungsfähigkeit und Motivation langjähriger älterer Mitarbeitender zu erhalten. In diesem Rahmen kommt optimalen Generationenbeziehungen zwischen Jung und Alt eine verstärkte Bedeutung zu.»

# Organisation

## Leiter Weiterbildung

Hans Vogel, Prof. Dr. phil.

Telefon +41 58 934 70 82, hans.vogel@zhaw.ch

## Kursleitung

Susanne Blum-Lehmann, Dr.

Telefon +41 52 242 10 14, info@blum-gerontologie.net

## Unterrichtszeiten

Jeweils von 8.30 bis 17.30 Uhr

Blockweise Do–Fr oder Fr–Sa

## Daten

Die Durchführungsdaten sind auf der Anmeldekarte und auf [www.wig.zhaw.ch](http://www.wig.zhaw.ch) zu finden.

## Preis

CHF 5 500.–, exkl. Transport, Verpflegung und Unterkunft

## Zulassungsbedingungen

Für die Zulassung gelten die allgemeinen Zulassungs- und Teilnahmebedingungen für Weiterbildungsveranstaltungen an der ZHAW. Weitere Informationen entnehmen Sie bitte unter [www.zhaw.ch/de/zhaw/weiterbildung/agb.html](http://www.zhaw.ch/de/zhaw/weiterbildung/agb.html).

## Anmeldung

Mit beiliegender Anmeldekarte, via Internet unter [www.wig.zhaw.ch](http://www.wig.zhaw.ch) oder per E-Mail an [info.wig@zhaw.ch](mailto:info.wig@zhaw.ch). Anmeldungen müssen uns bis spätestens vier Wochen vor Kursbeginn erreichen und werden in der Reihenfolge ihres Eingangs bearbeitet.

## Rücktrittsbedingungen

Abmeldungen bis Anmeldeschluss sind ohne Kostenfolge möglich. Für Abmeldungen nach Anmeldeschluss wird die Hälfte der Kurskosten verrechnet, sofern kein Ersatzteilnehmer gefunden werden kann. In jedem Fall wird eine Bearbeitungsgebühr von CHF 100.– in Rechnung gestellt. Bei Abmeldungen nach Kursbeginn, Nichterscheinen oder Abbruch der Teilnahme sind die vollen Kurskosten zu entrichten. Geringfügige Änderungen der Kursinhalte bleiben vorbehalten.

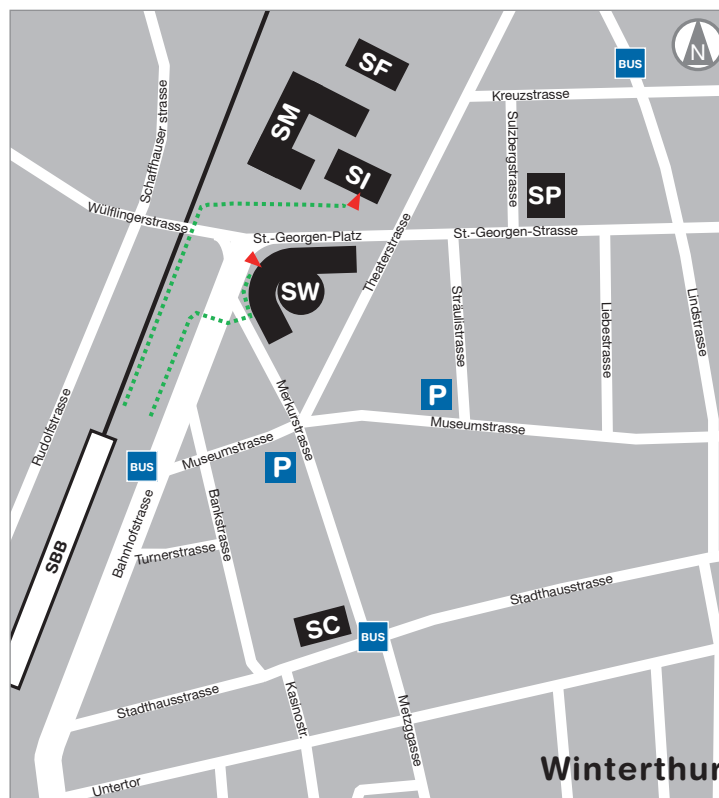
## Schulungsräume

### Gebäude SW

St.-Georgen-Platz 2  
8400 Winterthur

### Gebäude SI

Theaterstrasse 15b  
8400 Winterthur



## Das WIG

Das Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie ist Kompetenzzentrum für ökonomische und sozialwissenschaftliche Fragen im Bereich des Gesundheits- und Sozialwesens. Das Institut konzentriert sich auf die Themen:

- Gesundheitsökonomische Evaluationen
- Versorgungsforschung
- Patientenklassifikationssysteme
- Struktur- und Prozessoptimierung
- Managed Care und Integrierte Versorgung

Das Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie beteiligt sich an praxisorientierten Studiengängen der Bachelor- und Masterstufen und bietet vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten im Gesundheitswesen an. Für öffentliche Einrichtungen und private Auftraggeber betreibt das Institut anwendungsorientierte Forschung und arbeitet in Beratungsprojekten für Dritte.

Weitere Informationen sind unter [www.wig.zhaw.ch](http://www.wig.zhaw.ch) oder auf Anfrage erhältlich.

ZHAW Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften  
School of Management and Law  
Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie  
Im Park  
St.-Georgen-Strasse 70  
Postfach  
8401 Winterthur

Tel.: +41 58 934 78 97  
Fax: +41 58 935 78 97  
E-Mail: [info.wig@zhaw.ch](mailto:info.wig@zhaw.ch)  
[www.wig.zhaw.ch](http://www.wig.zhaw.ch)



Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

## **School of Management and Law**

St.-Georgen-Platz 2  
Postfach  
8401 Winterthur  
Schweiz

[www.sml.zhaw.ch](http://www.sml.zhaw.ch)