

[**Praxistransfer**]

Weiterbildung mit Langzeiteffekt

Schweizer Arbeitgeber und Arbeitnehmer investieren hohe Beträge in die berufliche Weiterbildung. Gerade in wirtschaftlich angespannten Zeiten sind Erfolg versprechende und nachhaltige Weiterbildungsangebote gefragter denn je – die knappen finanziellen Ressourcen wollen schliesslich effizient eingesetzt werden.

BARBARA MOSER UND CHRISTOPH NEGRI¹

Für Unternehmen und Mitarbeitende sind Weiterbildungen nur von lang anhaltendem Nutzen, wenn die darin erworbenen Fertigkeiten am Arbeitsplatz auch umgesetzt werden können. Damit ein solcher Praxistransfer – so das Schlüsselwort – gelingt, muss ein zielgerichtetes und bewusstes Transfermanagement betrieben werden, in das die Teilnehmenden, Personalentwickler, Kursleiterinnen und nicht zuletzt auch die Vorgesetzten eingebunden sind.

Die Weichen für ein erfolgreiches Transfermanagement werden bereits im Vorfeld einer Weiterbildung gelegt. Neben dem «Nachher» muss so immer auch dem «Vorher» eines Weiterbildungsvorhabens Beachtung geschenkt werden. Sind die in einer Weiterbildung behandelten Themen auf aktuelle oder in naher Zukunft angestrebte Arbeitsaufgaben zugeschnitten? Leisten sie einen Beitrag im Hinblick auf persönliche

Karriereziele? Lassen sie sich auch mit den Zielen des Unternehmens vereinbaren? Die Bekräftigung dieser und ähnlicher Fragen ist eine wichtige Voraussetzung, um von Anfang an sicherzustellen, dass für die spätere Umsetzung ausreichend Motivation sowie genügend Anwendungsmöglichkeiten vorhanden sind.

Transferhindernisse früh erkennen

Damit eine Weiterbildung lang anhaltende Früchte trägt, ist es neben einer vorgängigen Bedarfsanalyse zentral, dass der Lerntransfer auch während einer Weiterbildung, im konkreten Lernumfeld, proaktiv gesteuert wird. Wichtig ist dabei, dass Lernen in Auseinandersetzung mit Aufgaben geschieht, die den realen Arbeitsanforderungen möglichst ähnlich sind. Als gewinnbringend erweist sich zudem die weitgehend selbstständige Bearbeitung realer Projekte aus dem Arbeitsumfeld der Teil-

nehmenden. Daneben ist es zentral, dass die Teilnehmenden möglichst früh auf Transferhindernisse am Arbeitsplatz – wie etwa Zeitknappheit oder Routinefällen – vorbereitet werden und sich bereits im Vorfeld Strategien zurecht legen, wie sie diese Hindernisse überwinden. Durch den Einbau von Transfermodulen ins Weiterbildungskonzept können hierzu die notwendigen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Ebenfalls hilfreich ist das Festlegen von konkreten und realistischen Transferzielen im Anschluss an eine bestimmte Weiterbildungssequenz. Geschieht dies zusätzlich in Absprache mit dem Vorgesetzten, wird eine grössere Verbindlichkeit geschaffen – und die Chance auf eine tatsächliche Umsetzung steigt.

Wichtige Rolle der Vorgesetzten

Das Arbeitsumfeld und insbesondere die Vorgesetzten spielen eine oft unterschätzte

Schlüsselrolle für den Praxistransfer. Damit dieser gelingt, müssen Unternehmen oder Arbeitsgruppen offen sein für neue Inputs und Herangehensweisen, welche die Teilnehmenden mitbringen, und Ressourcen – wie ein entsprechendes Budget – für die Anwendung des neu vorhandenen «Know-hows» bereit stellen. Vorgesetzte können zusätzlich zum «Dranbleiben» beitragen, wenn sie die Aufgabenfelder der Mitarbeitenden erweitern oder Umsetzungsversuche mit positivem Feedback bestärken. Weiterbildung mit Langzeiteffekt setzt also voraus, den Praxistransfer über den gesamten Verlauf einer Weiterbildung und von verschiedenen Seiten im Auge zu behalten.

 www.iap.zhaw.ch

¹ Barbara Moser und Christoph Negri arbeiten im Zentrum Human Resources, Development und Assessment am IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW.

Auswahl aktueller Weiterbildungsangebote an der ZHAW

Kurs	Start	Kontakt
Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen		
CAS Stadtraum Strasse – Strassen als Stadträume entwerfen und gestalten	auf Anfrage	weiterbildung.archbau@zhaw.ch
CAS Professionelle Lichtplanung in der Architektur	8. Juni 2012	weiterbildung.archbau@zhaw.ch
WBK Farbe als Gestaltungselement der Architektur	20. Juni 2012	weiterbildung.archbau@zhaw.ch
CAS Bestellerkompetenz – Projekt- und Gesamtleitung im Bauprozess	21. August 2012	weiterbildung.archbau@zhaw.ch
Gesundheit		
Current Clinical Topics: diverse Weiterbildungen Physiotherapie	Januar–November 2012	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch
WBK Geriatrie und Gerontopsychiatrie	22. März 2012	johanna.niederberger@zhaw.ch
CAS Handtherapie	Juni 2012	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch
Angewandte Linguistik		
CAS Schreibberatung	14. Dezember 2011	virginia.suterreich@zhaw.ch
CAS Interkulturelle Kommunikation	13. Januar 2012	christiane.hohenstein@zhaw.ch
Aufbaukurs Behörden- und Gerichtsdolmetschen	20. Januar 2012	weiterbildung.linguistik@zhaw.ch
Compact Course in International Management and Identity – Anchors for identity in a globalised world	May 21–26, 2012	markus.niederhaeuser@zhaw.ch
Life Sciences und Facility Management		
CAS Immobilienökonomie	2. Februar 2012	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
WBK Einführung in die Gute Hygiene- und Herstellungspraxis (GHP)	7./28. März 2012	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
CAS Gartentherapie	9. März 2012	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
WBK Sensoriklizenz Olivenöl (7 Module bis Juni 2012)	22. März 2012	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
Angewandte Psychologie		
CAS Psychologisches und mentales Training im Sport	17. Januar 2012	andrea.buechler@zhaw.ch
WBK Umgang mit Risiken und Chancen digitaler Medien, Schwerpunkt Kinder und Jugendliche	9. März 2012	veronika.bochsler@zhaw.ch
MAS in Human Resources Management	14. März 2012	edith.wyss@zhaw.ch
CAS Teams erfolgreich steuern und begleiten	20. März 2012	sandra.scheel@zhaw.ch
Soziale Arbeit		
CAS Sozialversicherungsrecht	20. April 2012	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
CAS Praxisausbildung und Personalführung	10. September 2012	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
CAS Organisationen verstehen und entwickeln	14. September 2012	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
CAS Leiten in Nonprofit-Organisationen	24. September 2012	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
School of Engineering		
CAS Risikoanalytik und Risiko-Assessment	10. Januar 2012	weiterbildung.engineering@zhaw.ch
CAS Instandhaltungsmanagement	13. Januar 2012	weiterbildung.engineering@zhaw.ch
CAS Risiko- und Krisenkommunikation	14. März 2012	weiterbildung.engineering@zhaw.ch
MAS Integriertes Risikomanagement	15. März 2012	weiterbildung.engineering@zhaw.ch
School of Management and Law		
MAS Managed Health Care	laufend	markus.meier@zhaw.ch
CAS Kompetenzorientiertes Projektmanagement	16. März 2012	christian.ruf@zhaw.ch
DAS Gemeindeschreiberin/Gemeindeschreiber	1. April 2012	christina.schmid@zhaw.ch
MAS Supply Chain- & Operations Management	24. August 2012	edgar.heim@zhaw.ch

MAS Master of Advanced Studies, CAS Certificate of Advanced Studies, WBK Weiterbildungskurs

Integriertes Risikomanagement: Das neue Paradigma für Risikomanager/innen

In den letzten fünf Jahren hat sich im Risikomanagement ein neuer Denkansatz etabliert: Früher fokussierte sich das Risikomanagement von Unternehmen vor allem auf die negativen Folgen, die durch Risiken entstehen können. Erfasst wurden z.B. Schäden, Fehlfunktionen und auch Folgekosten. Diese Art des Risikomanagements hatte das Ziel, die negativen Folgen möglichst klein zu halten.

Modernes Risikomanagement orientiert sich prioritär an den Unternehmenszielen: Risikomanagement hat die Aufgabe, die strategischen und operativen Ziele, aber auch die Leistungsziele eines Unternehmens zu schützen und insbesondere zu fördern. Dieses neue



Foto: © ImagePoint.biz

Paradigma im Risikomanagement ermöglicht es, das Risiko mit dem Chancenmanagement zu verbinden. Das Kompetenzzentrum für Sicherheits- und

Risikomanagement (KSR) der ZHAW School of Engineering führt seit 2007 den Master of Advanced Studies in Integrated Risk Management durch. Dieses

Masterprogramm orientiert sich in seinen fünf CAS-Modulen an diesem neuen Paradigma. Ein wichtiger Fokus bei diesen Weiterbildungsmodulen ist der internationale Standard ISO 31000:2009. Er hat sich in den letzten Jahren als Referenzstandard, als Benchmark, im Corporate Risk Management etabliert. Seit 2007 haben rund 200 CAS-Studierende diese berufsbegleitende, modulare Weiterbildung erfolgreich abgeschlossen. Die Studierenden sind in der Regel in einer mittleren Lebensphase und haben oft Führungsfunktionen im Umfeld des Sicherheits-, Risiko-, Notfall- und Krisenmanagements.

Heinrich Kuhn

▶ www.ksr.zhaw.ch

Neuer Zertifikatslehrgang zum Kartellrecht

Die intensivierte Verfolgung von Kartellrechtsverstössen durch Behörden und Zivilkläger führt global zu immer höheren Bussgeldern und zunehmend auch Gefängnisstrafen. Für verantwortungsvolle Unternehmer ist das internationale Wettbewerbsrecht im unternehmerischen Alltag ein ständiger Begleiter. Der wirksamste Schutz vor den unabsehbaren Folgen eines Kartellrechtsverstosses besteht in

der Vorsorge und Kontrolle. Ein gut funktionierendes und effizient geführtes Compliance-Programm ist für ein international tätiges Unternehmen im heutigen wirtschaftlichen Umfeld unerlässlich. Hier setzt der neue Zertifikatslehrgang «International Competition Law & Compliance» der ZHAW-Fachstelle für internationales Handelsrecht (School of Management and Law) an. Er bietet Führungskräften von grös-

seren und kleineren Unternehmen aller Branchen solides technisches, prozessuales und praktisches Wissen auf dem Gebiet der Kartellrechts-Compliance.

Die Teilnehmenden machen sich mit Rechtsquellen, Rechtsprinzipien und Verfahrensabläufen des nationalen und internationalen Kartellrechts vertraut, erweitern ihre Fachkompetenz im schweizerischen, europäischen und amerikani-

schen Kartellrecht und können diese Fachkompetenz im unternehmerischen Alltag einbringen. Der CAS befähigt die Absolventen, bei der Formulierung des Risikomanagements sachbezogenen Einfluss zu nehmen und selbstständig kartellrechtliche Compliance-Programme zu entwickeln und umzusetzen. Der CAS startet im April 2012. Weitere Informationen:

▶ fabio.babey@zhaw.ch

geca

Wissen über das neue Kindes- und Erwachsenenschutzrecht

Das neue Kindes- und Erwachsenenschutzrecht (KES) tritt per Januar 2013 in Kraft. Neben der viel diskutierten Änderung der Behördenorganisation bringt das neue Recht auch inhaltlich massgebliche Neuerungen. Zu nennen ist etwa das speziell

zugeschnittene Massnahmen-system im Erwachsenenschutz. Nicht nur Mandatsträgerinnen und -träger müssen über entsprechende Kenntnisse verfügen. Alle Fachpersonen, die in Beratung, Abklärung und Betreuung im Kindes- und/oder

Erwachsenenschutz arbeiten, sind gefordert, sich das für ihre Arbeit nötige Rechtswissen anzueignen. Der CAS Kindes- und Erwachsenenschutzrecht vermittelt die dafür notwendigen Grundlagen. Angesprochen sind Fachleute der Sozi-

alen Arbeit sowie verwandter Disziplinen wie Psychologie, Pädagogik oder Recht mit Aufgaben im Kindes- und Erwachsenenschutz.

▶ www.sozialarbeit.zhaw.ch/weiterbildung