

# Praxistransfer fördern

Wirksamkeit der PE-Investitionen steigern

Dr. Markus Schmittberger

**schmittberger**  
business partner



# Die Relevanz

**27 Milliarden Euro für die  
betriebliche Weiterbildung  
aller Beschäftigten  
in Deutschland in 2007**

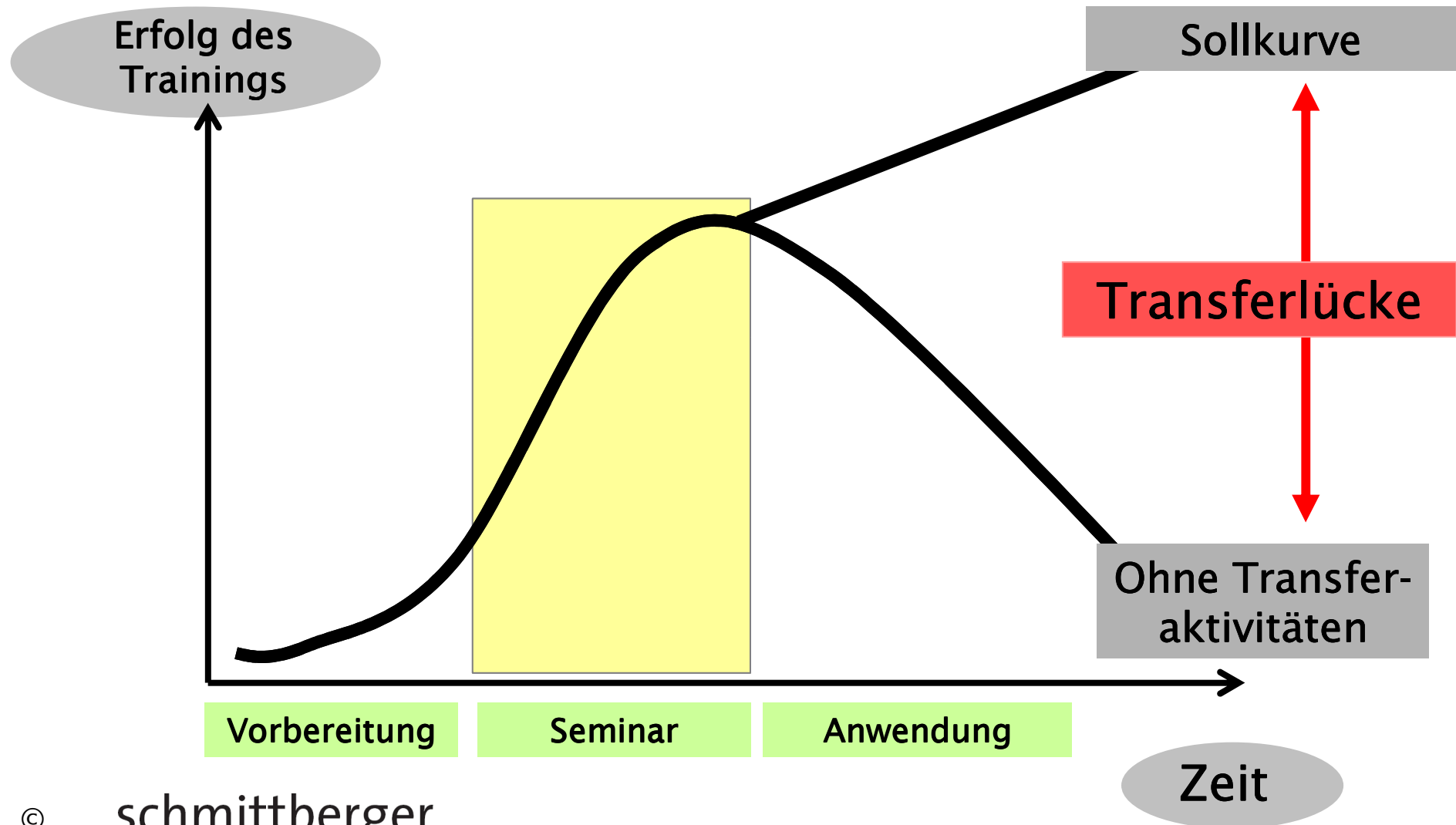
Institut der Dt. Wirtschaft Köln 2009

# Die Relevanz

**77 Prozent der  
Seminarteilnehmer  
gelingt es nicht,  
gelernte Inhalte in ihren  
Arbeitsalltag zu transferieren.**

Seufert, Sabine (Swiss Centre for Innovations in Learning)  
Quelle: managerSeminare, November 2007, Seite 11

# Durchlauferhitzer-Effekt bei Trainings



# Ebenen der PE-Evaluation

Anwendung USA



Buren & Erskine (2002)

# Hindernisse für den Lerntransfer

- Fehlende Zeit, die Inhalte umzusetzen
- Kollegen stehen neuen Methoden skeptisch gegenüber (keine Unterstützung)
- Angst vor Kompetenzverlust bei den Vorgesetzten
- zu hohe Erwartungshaltung an die Inhalte
- mangelnde Relevanz des Gelernten
- Schwellenangst, Neues auszuprobieren
- vermittelte Strategien passen nicht zur eigenen Person oder der Unternehmenskultur

# Positive Faktoren für Lerntransfer

- Eigeninitiative in Bezug auf die Teilnahme
- Einbindung der Teilnehmenden im Seminar: Lernenden entscheiden in hohem Maße über die Weiterbildung selbst- sogar in ihren Zielen und Inhalte
- Einsatz eines Transfermoduls
- Feedback über den Lernerfolg während der Weiterbildung
- Akzeptanz der Teilnehmer durch den Trainer
- förderliches Klima in der Arbeitsumgebung

# Aus der Lehr-/Lernforschung

Gelernt wird nur, wenn die angebotenen Information ...

- subjektiv nützlich
- neu (aber nicht zu neu)
- anschlussfähig ist.

Dann wird aus Information Wissen.

Arnold & Siebert (1995, 112)

# 20 Maßnahmen für einen guten Transfer

# Stellschrauben der Transfersicherung



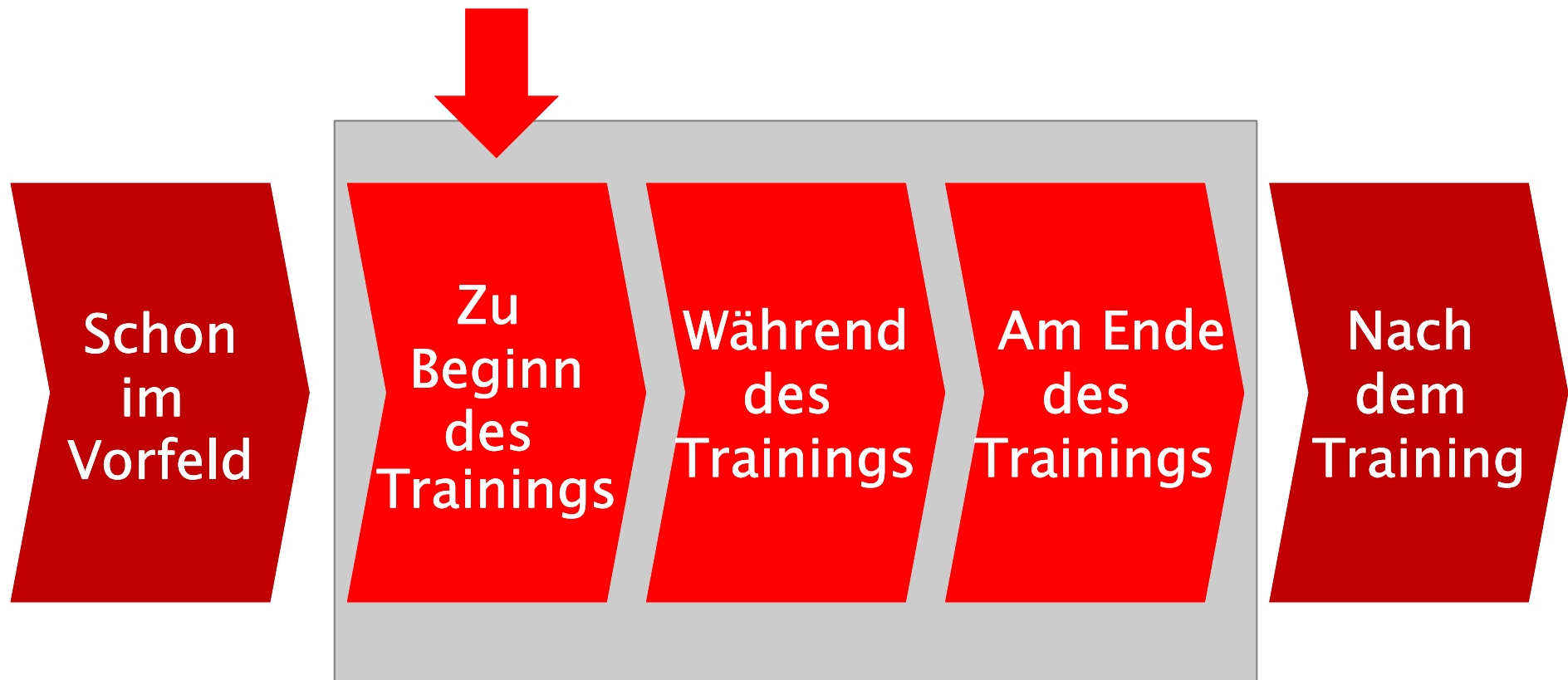
# Stellschrauben der Transfersicherung



# Vor dem Training

- FK und MA legen verbindlich fest, was gelernt und wie die Leistung dadurch verbessert werden soll.
- PE-Abteilung und Trainer werden darüber informiert.
- Trainer verfügt über methodische Fähigkeiten und hat die Erlaubnis, das Seminar-Programm flexibel anzupassen.
- Trainer kennt Arbeitswelt seiner Teilnehmer z.B. durch Hospitation.
- Teilnehmer machen sich durch Vorbereitungsaufgaben (z.B. e-Learning) mit ersten Inhalten vertraut.

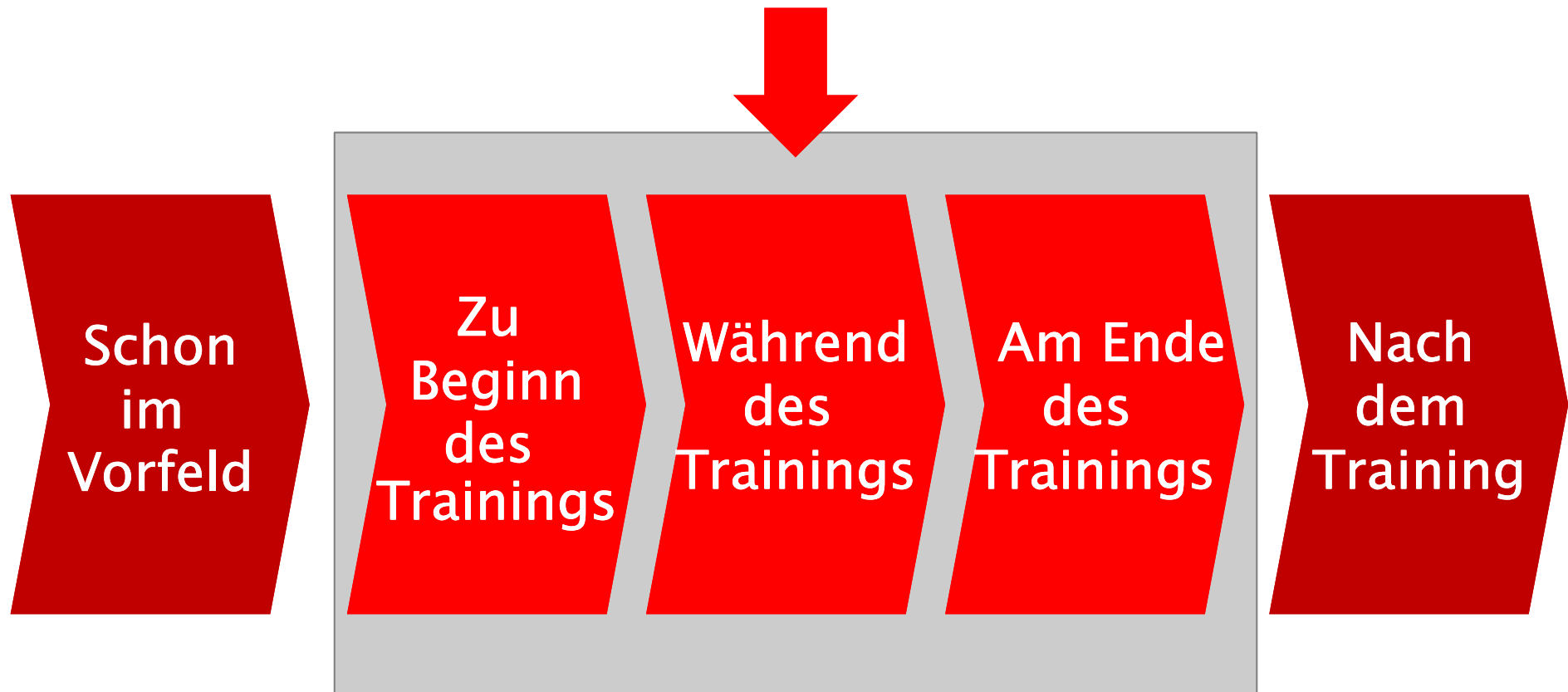
# Stellschrauben der Transfersicherung



# Zu Beginn des Trainings

- Lernziele der Teilnehmer werden aufgegriffen und während des Seminars kontinuierlich überprüft.
- Teilnehmer wählen aus dem Themenspektrum das für sie Relevanteste aus (Cafeteria-Modell).
- Insgesamt stehen die Lernanliegen des Teilnehmers im Vordergrund - nicht das Programm des Trainers bzw. Veranstalters.

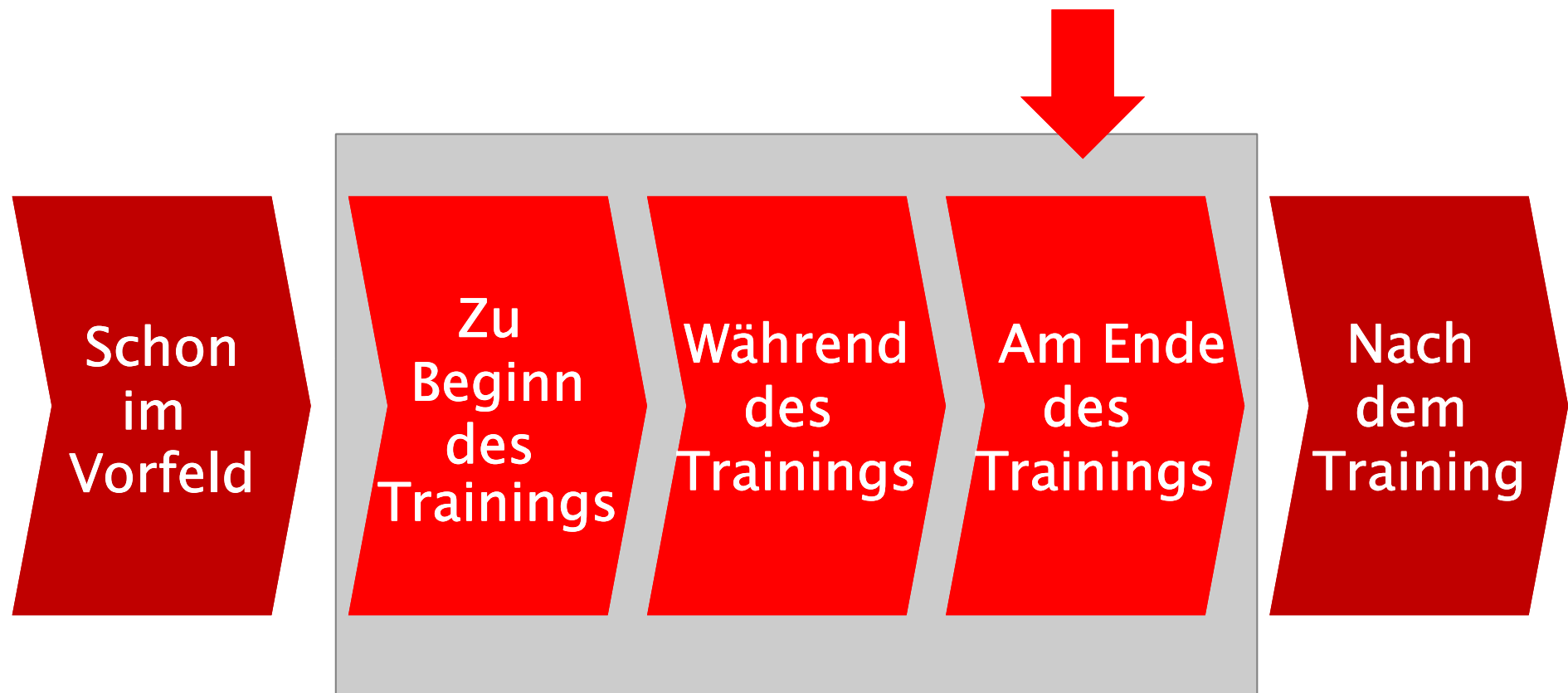
# Stellschrauben der Transfersicherung



# Während des Trainings

- Praxissituationen der Teilnehmer rücken in den Mittelpunkt.
- Die Hälfte der Seminarzeit steht zur Verfügung, um Neuerlerntes auszuprobieren bzw. Anwendungswege zu finden.
- Mit der Arbeitsform ‚kollegiale Beratung‘ wird der Erfahrungsaustausch angeregt und gefestigt.
- Im Seminar wird vom Trainer eine wertschätzende Atmosphäre sichergestellt.

# Stellschrauben der Transfersicherung



# Am Ende des Trainings

- Teilnehmer haben mindestens 1 Stunde Zeit, um die Umsetzungsschritte zu thematisieren.
- Die Teilnehmer bekommen Umsetzungstipps (Checklisten, Goldene Regeln etc.) für ihren Arbeitsplatz.
- Lerngruppen werden initiiert, die in Eigenregie die Umsetzung reflektieren.

# Stellschrauben der Transfersicherung



# Nach dem Training

- Im Transforgespräch zwischen MA und FK wird Umsetzung und weitere Unterstützung besprochen.
- Mitarbeiter bekommt Zeit eingeräumt, sein ‚Lernprojekt‘ umzusetzen.
- Fester Bestandteil des Trainings sind Follow-up-Treffen der Seminargruppe mit Trainer oder internen PE-Mitarbeitern.
- Für jedes Training steht ein Pool von Coaches oder Mentoren zur Verfügung.
- Im Unternehmen wird verbindlich dafür Sorge getragen, dass Anwendungshindernisse aufgegriffen werden.

# Verfahren zur Bestimmung der Transferleistung

## Messen

„Messen – Zählen -  
Wiegen“

- Zahl erreichter Problemlösungen
- Zahl verkaufter Einheiten
- Dauer von Stillstandszeiten
- Anzahl Fehler etc

## Beurteilen

Nachbefragungen von  
Tn, Kunden, FK

- War Wissen relevant  
nützlich, anwendbar?
- Wird die vermittelte  
Kompetenz (adäquat)  
gezeigt?"
- Gibt es mehr  
Sicherheit bei ...

**Abhängig vom jeweiligen Thema!**

# Literatur

- Besser, Ralf: Damit Seminare Früchte tragen. Strategien, Übungen und Methoden, die eine konkrete Umsetzung in die Praxis sichern. Beltz-Verlag Weinheim, 3. Auflage 2004
- Rolf Meier: Praxis Bildungscontrolling. Was Sie wirklich tun können, um Ihre Aus- und Weiterbildung qualitätsbewußt zu steuern. Gabal: 2008
- Schöni, Walter: Handbuch Personalcontrolling. Steuerung von Bildungsprozessen in Unternehmen und Bildungsinstitutionen. Verlag Rüegger (CH). 2009 (2. Auflage)
- Sieber Bethke, Frank: Kompendium. Controlling, Evaluation und Reporting von Weiterbildung und Personalentwicklung. Medien-Institut Bremen 2003
- Phillips, Jack & Schirmer, Frank C.: Return on Investment in der Personalentwicklung. Berlin, Springer: 2008
- Süßmair, Augustin & Rowold, Jens (Hrsg.): Kosten-Nutzen-Analysen und Human Resources. Weinheim, Beltz PVU: 2007
- Karg, Ulrike: Betriebliche Weiterbildung und Lerntransfer. Einflussfaktoren auf den Lerntransfer im organisationalen Kontext. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag 2006

# schmittberger

business partner

Management Consulting  
für Personal- und Organisationsentwicklung

Dr. Markus Schmittberger  
Lauensteiner Straße 4  
01277 Dresden

0351. 311 4240  
0173. 9949 226  
Info@Schmittberger.com  
www.schmittberger.com

