

Arbeitstagung des Netzwerks Offene Hochschulen

Transfer der Weiterbildungsinhalte in den Beruf sichtbar machen



Weimar, 7. Dezember 2015

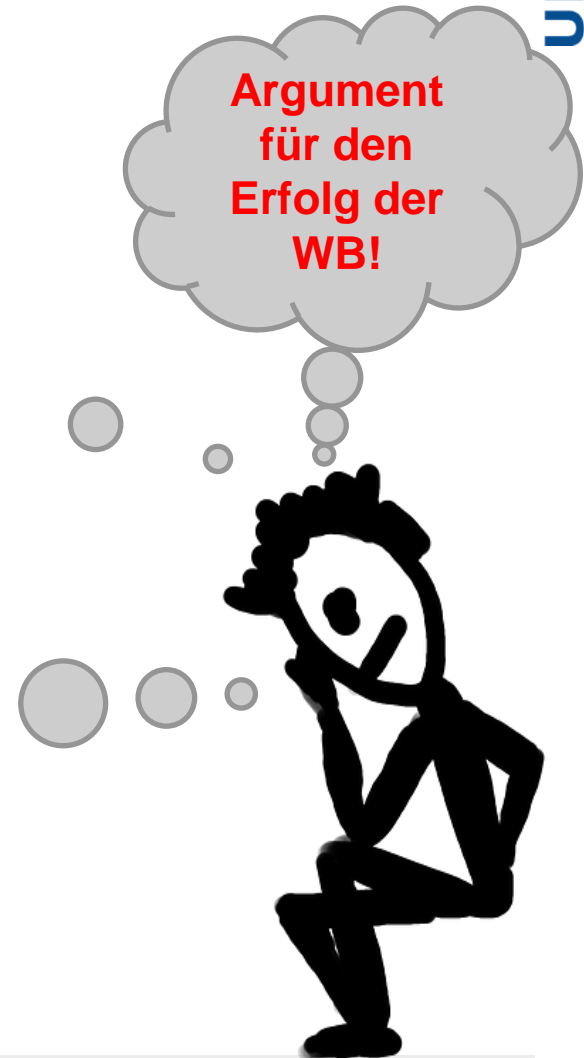
Evelyn Müller

- **Ausgangspunkt**
- **Weiterbildungserfolg**
- **Definition von Transfer**
- **Transfermodelle**
- **Evaluation von Transfer**

Wie kann ich zeigen, dass
meine Weiterbildung **den
Teilnehmenden in ihrem Beruf
nutzt** (Ergebnis)?

Wie kann ich unsere
Weiterbildung so gestalten,
dass sie den Teilnehmern die
Übertragung des Gelernten in
den Beruf erleichtert? (Prozesse
gestalten)

**Argument
für den
Erfolg der
WB!**



Modelle und Erkenntnisse aus:

- berufliche Weiterbildung / betriebliche Weiterbildung
- Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie

Wo sind **Gemeinsamkeiten**, wo **Unterschiede** zu wissenschaftlicher / universitärer Weiterbildung?

- **gemeinsame Wissensgrundlage**
 - Modell Weiterbildungserfolg
 - Definition und Modelle zu Transfer des Gelernten in den Beruf
 - Evaluation von Transfer

- **Diskussion und Erarbeitung**
 - der Bedeutung für unsere Angebote
 - der Möglichkeit der Anwendung und Nutzung

- **Ausgangspunkt**
- **Weiterbildungserfolg**
- **Definition von Transfer**
- **Transfermodelle**
- **Evaluation von Transfer**

Vier Stufen der Evaluation
nach Kirkpatrick &
Kirkpatrick (2006)

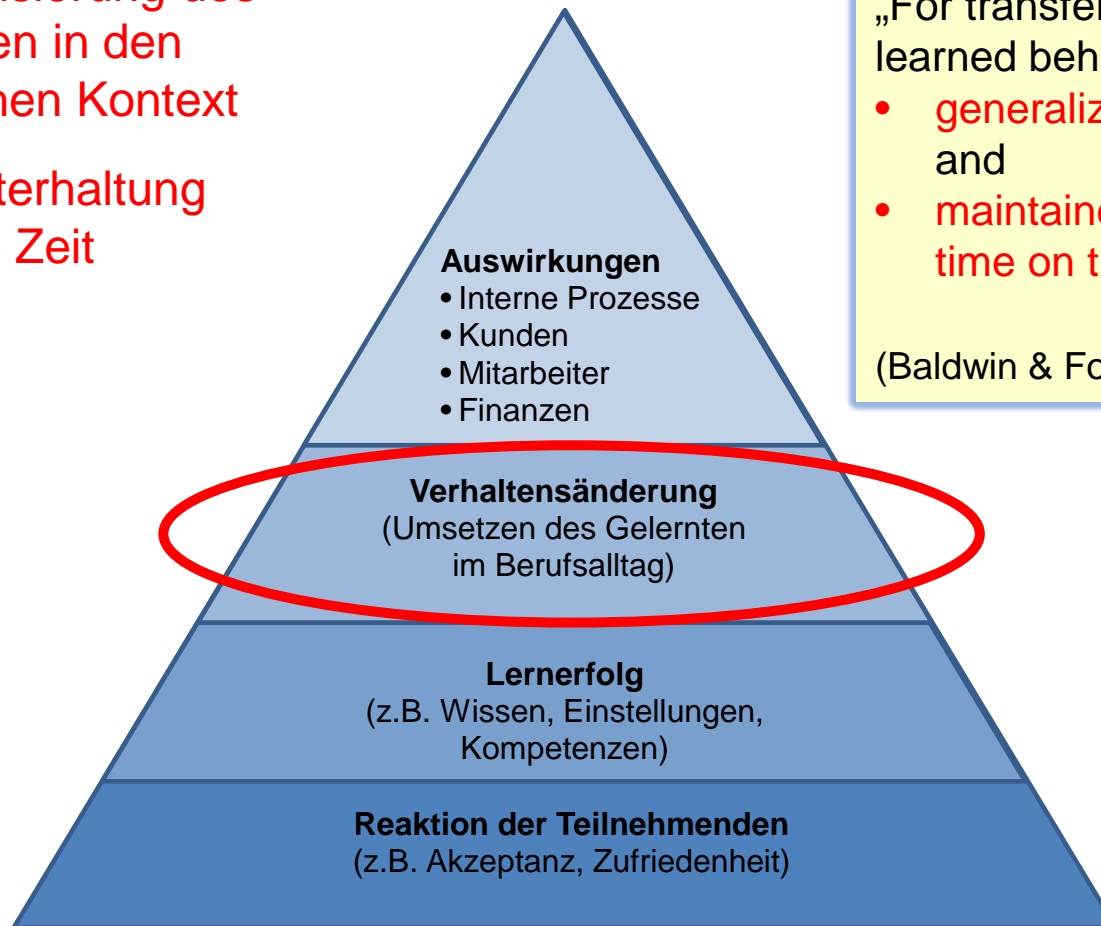


- **Ausgangspunkt**
- **Weiterbildungserfolg**
- **Definition von Transfer**
- **Transfermodelle**
- **Evaluation von Transfer**

Weiterbildungserfolg sichtbar machen



- Generalisierung des Gelernten in den beruflichen Kontext
- Aufrechterhaltung über die Zeit



„For transfer to have occurred, learned behavior must be

- generalized to the job context and
- maintained over a period of time on the job.“

(Baldwin & Ford, 1988, S. 63)

Vier Stufen der Evaluation nach Kirkpatrick & Kirkpatrick (2006)

Lerntransfer ist ein „psychosozialer Prozess, der zum einen

- die Aufnahme und Übertragung von in einer Seminar- oder (allgemeiner) Lernsituation Gelerntem auf eine Anwendungssituation umfasst, wobei diese nicht notwendigerweise mit der Lernsituation identisch sein muss (**Generalisierung**),
- zum anderen umfasst er **alle Interventionen vor, während und nach der Weiterbildungsmaßnahme, die zur Einübung von Veränderungen und zur wirksamen innerbetrieblichen Umsetzung** notwendig sind.
- Der Lerntransfer kann dabei einen **positiven (förderlichen), neutralen oder negativen (hinderlichen) Charakter** haben“.

(Lemke, 1995, S. 7)

- Generalisierung des Gelernten in den beruflichen Kontext
- Aufrechterhaltung über die Zeit
- „Interventionen“ zur Aufrechterhaltung



- Auswirkungen auf das Arbeitsumfeld
- Charakter der Auswirkungen (pos. / neutral / neg.)

Vier Stufen der Evaluation nach Kirkpatrick & Kirkpatrick (2006)

Woran würden Sie festmachen, dass die Teilnehmenden Ihrer Weiterbildung die Lerninhalte im Beruf umsetzen?

- 3 Beispiele für Veränderungen im „Verhalten“
- 3 Beispiele für gewünschte Auswirkungen am Arbeitsplatz



Richtung

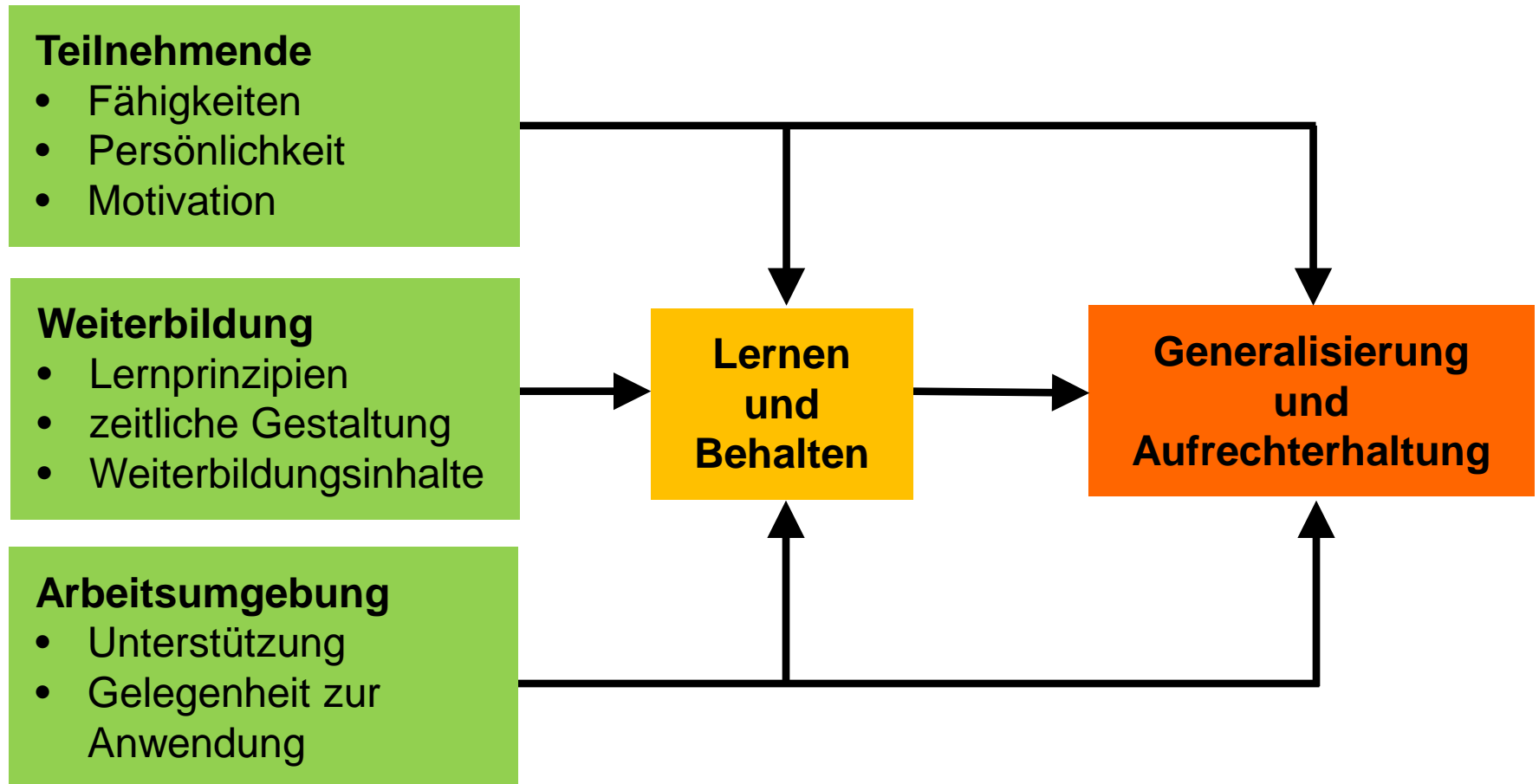
- **Positiver Transfer:** förderliche Auswirkung auf gelernte Aufgaben; Leistungsverbesserung.
- **Nulltransfer:** erworbenes Wissen und Fähigkeiten können nicht angewendet werden.
- **Negativer Transfer:** Training wirkt sich hinderlich auf die Ausführung von Arbeitsaufgaben aus

Komplexität

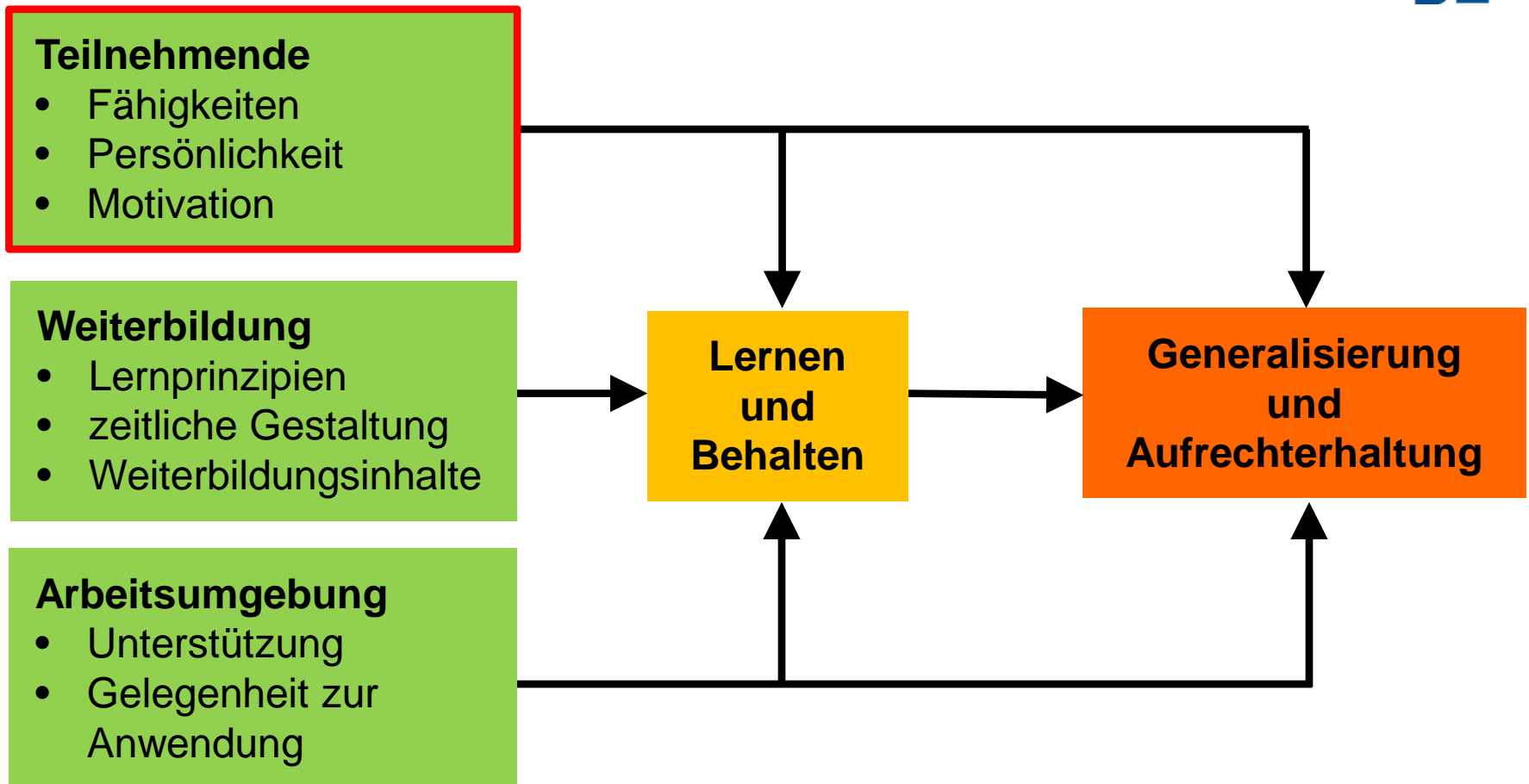
- **Lateraler Transfer:** Übertragung innerhalb des Funktionsfelds des gelernten Inhalts
- **Vertikaler Transfer:** Kompetenzerweiterung über das Funktionsfeld des Lerninhalts hinaus (=Training als Auslöser weiteren selbstständigen Lernens).

- **Ausgangspunkt**
- **Weiterbildungserfolg**
- **Definition von Transfer**
- **Transfermodell**
- **Evaluation von Transfer**

Transfer-Modell modifiziert nach Baldwin & Ford (1988)



Transfer-Modell modifiziert nach Baldwin & Ford (1988)

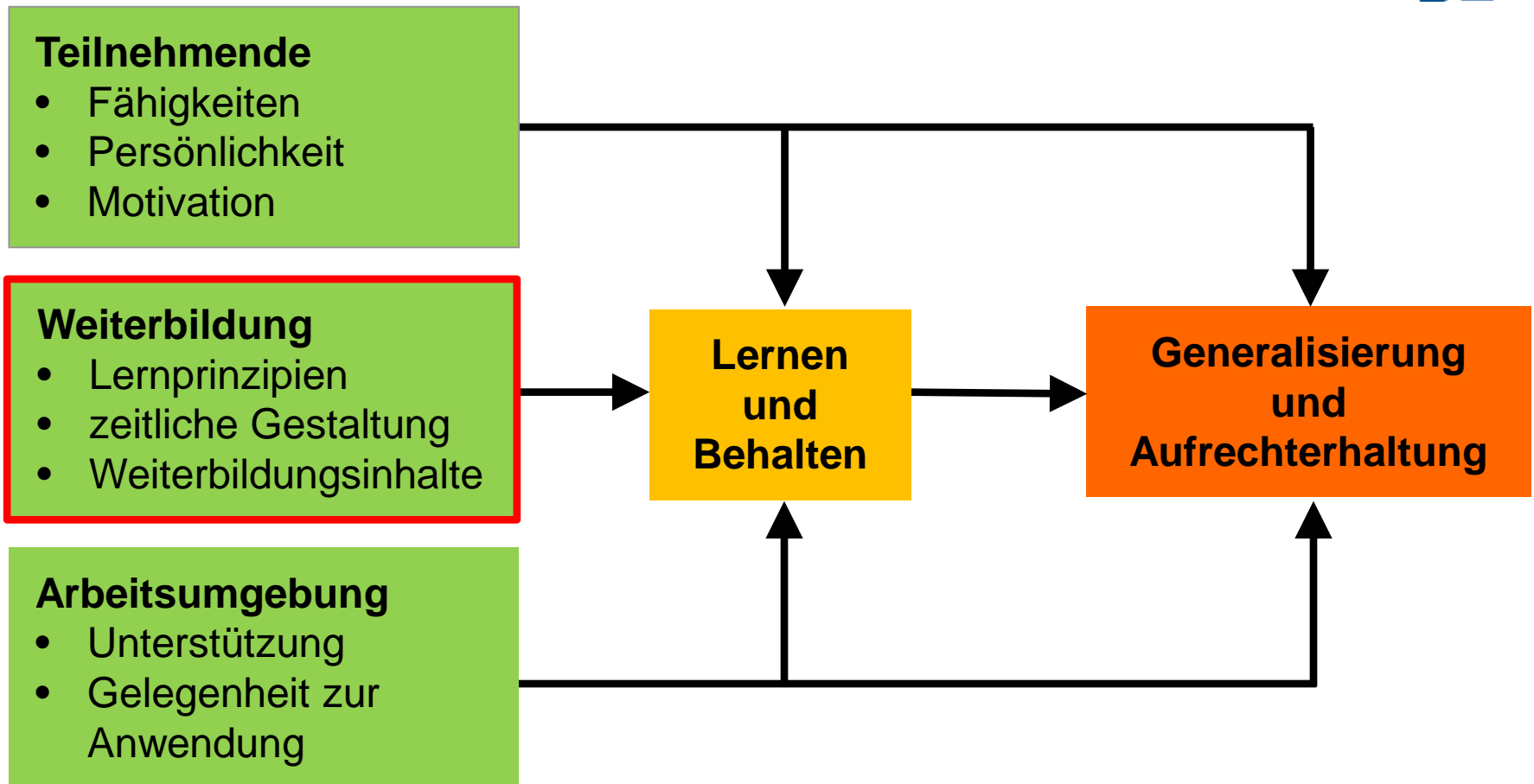


Einflussfaktoren - Teilnehmende



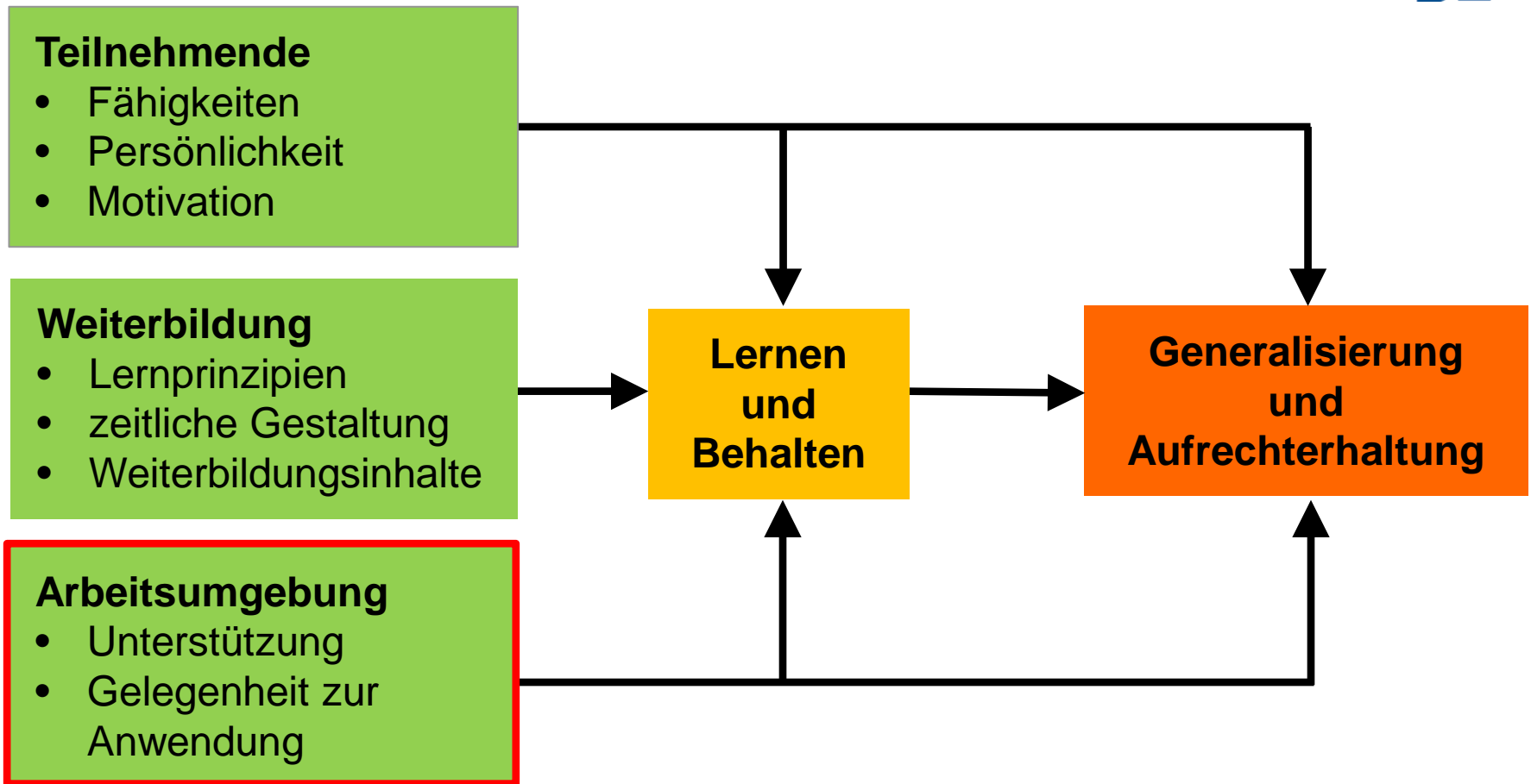
- **Selbstwirksamkeitserwartung** (Colquitt, LePine & Noe, 2000)
- **kognitive Fähigkeiten, Erwartungen** (Noe, 1986)
- **Motivation** (Gegenfurtner, Veermans, Festner & Gruber, 2009)

Transfer-Modell modifiziert nach Baldwin & Ford (1988)



- „Rückfallprävention“ im Training, d.h. Besprechen von Umsetzungsbarrieren (Tziner, Haccoun & Kadish, 1991),
- „Follow-Up-Termine“ und Goal-Setting für nach dem Training (Rayhuda, Jawad & Ebrahim, 2014),
- Ähnlichkeit zwischen Aufgaben in der Weiterbildung und Anforderungen im Arbeitsfeld (Mandl, Prenzel, Gräsel, 1992)

Transfer-Modell modifiziert nach Baldwin & Ford (1988)



- Möglichkeit der Wissensanwendung (Ford, Quinones, Sego & Sorry, 1992)
- Transferklima (Rouiller & Goldstein, 1993)
- Soziale Unterstützung (Massenberg, Spurk & Kauffeld 2015)

- **Ausgangspunkt**
- **Weiterbildungserfolg**
- **Definition von Transfer**
- **Transfermodell**
- **Evaluation von Transfer**

Wozu dient die Evaluation?

- interne oder externe Kontrolle des Nutzens/Erfolgs der Weiterbildung?
- Weiterentwicklung der Weiterbildung?
- Teilnehmerorientierung?
- Werbung?
- ...



Bastian Heller (30) - Geprüfter Web-Designer



Bastian Heller

Eigentlich wollte sich Bastian Heller mit der "Geprüften Web-Designer" nur die Fähigkeit seiner Geschäftsidee als Einrichtungsberater mehr: "Die Möglichkeiten des Internets hab Während des Lehrgangs habe ich dann erk Zukunft liegt."

Noch bevor er den Abschluss in den Hände ursprüngliches Vorhaben, setzte mehrere V und bewarb sich mit seinem hervorragender absoluten Wunscharbeitgeber, einer intern Hier erhielt er direkt eine Anstellung als Tra nahm den Anfang. Bereits während des Be mit dem technischen Know-how aus seiner erworbenes Organisationstalent unter Beweis. Außerdem zeigte er eine ;

Wer soll den Transfer beurteilen?

- Selbsturteil (Teilnehmende)
- gemeinsam in der Gruppe der Teilnehmenden
- Fremdurteil (Vorgesetzte, Kollegen, Arbeitgeber)
- unabhängige Beobachter
- „objektive“ Kennzahlen

Wie soll evaluiert werden?

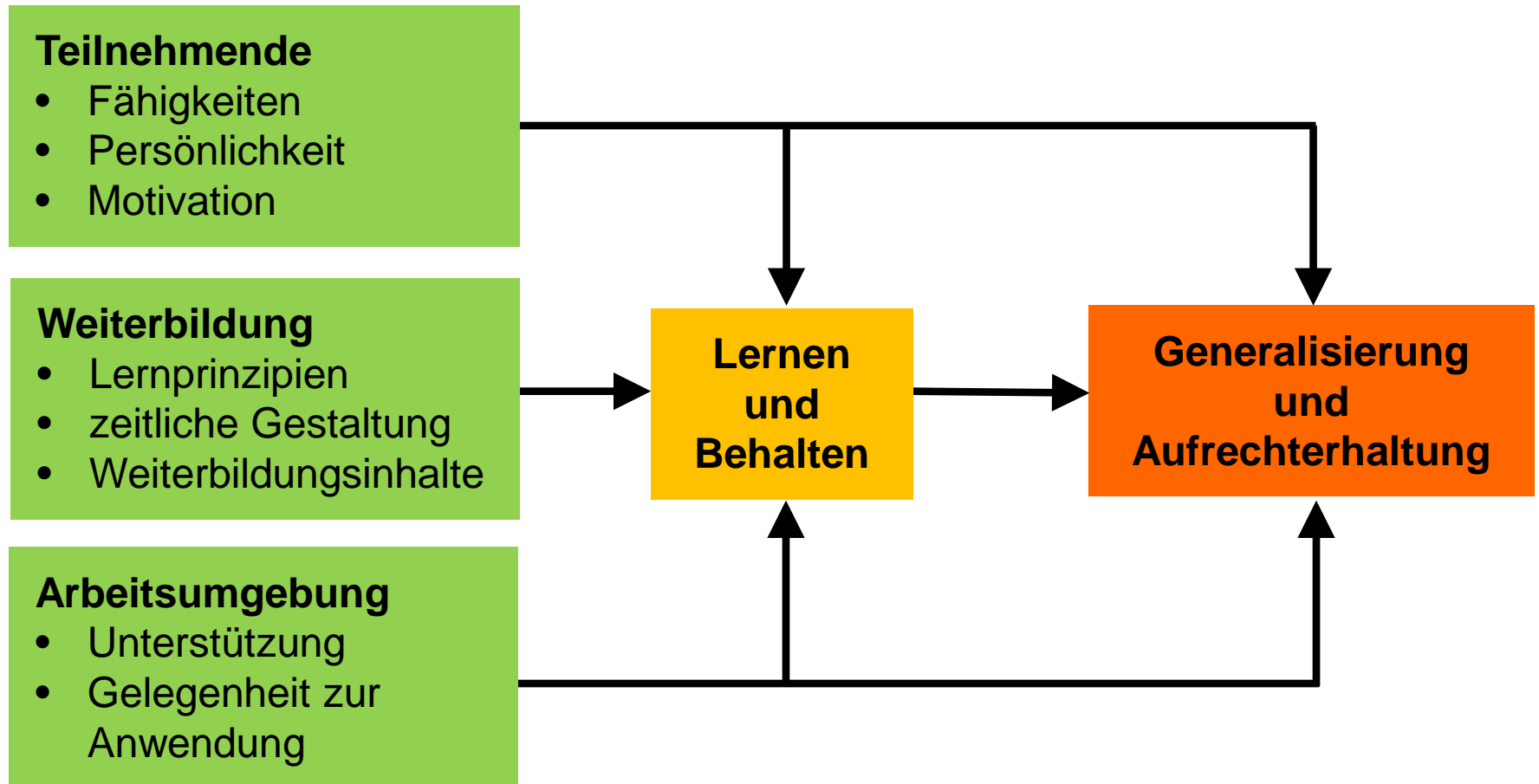
Quantitativ:

- validierter Fragebogen
- eigener Fragebogen
- Kennzahlen
- Beobachtung

Qualitativ:

- schriftlich einzeln (Fragebogen)
- schriftlich Gruppe (Schreibdiskussion)
- Interview / Gespräch (Gruppe oder Einzel)

Transfer-Modell modifiziert nach Baldwin & Ford (1988)



Transfer-Modell modifiziert nach Baldwin & Ford (1988)



Teilnehmende

- Fähigkeiten
- Persönlichkeitsmerkmale
- Motivation

Weiterbildungsinhalte

- Lernprinzipien
- zeitliche Flexibilität
- Weiterbildungsmethoden

Weiterbildungsumgebung

- Unterstützung durch Vorgesetzte
- Gelegenheit zur Anwendung

Was ist für uns in der
universitären WB wichtig und
sinnvoll zu Transfer zu
erfahren?

Und warum?

Realisierung
und
Erhaltung

Ergebnisse

- Welche **Auswirkungen** hat die Weiterbildung auf das Verhalten der Teilnehmenden und ihre Arbeitsumgebung?

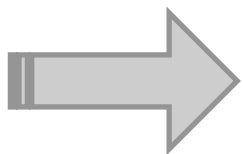
Prozesse

- Identifikation und Beschreibung von Einflussfaktoren auf den Transfer in Bezug auf
 - Teilnehmende
 - Weiterbildung
 - Arbeitsumgebung

Maßnahmen-Erfolgs-Inventar (Kauffeld, Brennecke & Strack, 2009)

■ Tab. 5.2. Skalen des Maßnahmen-Erfolgs-Inventars (MEI)

	Ebene	Skala	Beispielaussage
Arbeitsfeld: Trainingsexterne Kriterien	Verhalten/Transfer	Anwendung in der Praxis	Die im Training erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten nutze ich in meiner täglichen Arbeit.
		Kompetenz	Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz
	Organisation	Organisationale Ergebnisse	Durch die Anwendung der Trainingsinhalte hat sich die Qualität meiner Arbeit verbessert.



Ebene 3+4 im Vier-Ebenen-Modell

Selbst-erstellte Fragebögen: Ergebnis



Messung anhand von den Weiterbildenden oder Teilnehmenden selbst definierten Umsetzungsschritten (Kauffeld, 2010)

Was haben Sie aus Training „XY“ umgesetzt? Bitte beschreiben Sie die einzelnen Schritte so genau wie möglich und geben Sie an, wie gut Ihnen die Umsetzung der einzelnen Schritte Ihrer Meinung nach gelungen ist.

0%: überhaupt
nicht gelungen

100%: sehr
gut gelungen

	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1.											
2.											
3.											
4.											
5.											

- offene Fragen, Interviews, Schreibdiskussion, Placemat...

Schreibdiskussion bei Kursende):

*Konnten Sie bereits jetzt während des
Kurses Gelerntes aus dem Kurs in
ihrem beruflichen Alltag anwenden?
Falls ja, beschreiben Sie bitte konkret
die Anwendungssituationen: Was
konkret konnten Sie anwenden? In
welcher Situation? Wie sah die
Anwendung aus?*



Ergebnisse

- Welche Auswirkungen hat die Weiterbildung auf das Verhalten der Teilnehmenden und ihre Arbeitsumgebung?

Prozesse

- Identifikation und Beschreibung von Einflussfaktoren auf den Transfer in Bezug auf
 - Teilnehmende
 - Weiterbildung
 - Arbeitsumgebung

Validierte Fragebögen: Prozesse

Das deutsche Lerntransfer-System-Inventar

(LTSI; Kauffeld, Bates, Holton, & Müller, 2008)



Teilnehmende - Motivation zum Lerntransfer

- Generelle Selbstwirksamkeitsüberzeugung
- Erwartung der Leistungsverbesserung durch Anstrengung
- Ergebniserwartung (erhöhte Arbeitsleistung führt zu erstrebenswerten Ergebnissen)

Weiterbildung

- Transferdesign (an Arbeitsanforderungen angepasste Übungen etc.)
- Trainings-Arbeits-Übereinstimmung (Übereinstimmung Trainingsinhalte und Arbeitsanforderungen)

Weiterbildung

- Erwartungsklarheit
- Persönliche Transferkapazität (Zeit, Belastung)
- Möglichkeit der Wissensanwendung
- positive Folgen bei Anwendung
- negative Folgen bei Anwendung
- Sanktionen durch Vorgesetzte
- Unterstützung durch Vorgesetzte
- Unterstützung durch Kollegen

- Vorher-Nachher-Messung?
- Follow-Up-Messungen?

- Interne Validität
- Kausalität

„Lernfeld“ und „Funktionsfeld“ = Weiterbildung und Berufspraxis



- Findet die Weiterbildung berufsbegleitend statt?
- Wie lange dauert die Weiterbildung?
- Wie kann ggf. die „zeitliche Verschränkung“ dazu genutzt werden, schon während der Weiterbildung Transfer zu initiieren, einzuüben und zu evaluieren?

- + **Erkenntnisse** über Verhaltensänderungen und Auswirkungen am Arbeitsplatz
- + Hinweise dazu, wie die **Weiterbildung weiterentwickelt** werden kann, um Transfer und positive Auswirkungen zu fördern
- + ermöglicht **Teilnehmendenorientierung** (Rückmeldung einholen und im Gespräch über Bedarfe und Wünsche der Teilnehmenden bleiben)
- **komplexer und aufwändiger** in der Messung als Zufriedenheit und Lernerfolg,
- **evtl. Widerstand bei den TN** (Gefühl kontrolliert zu werden)
- **unwillkommene Ergebnisse**, zum Beispiel dass kein Transfer stattfindet oder die Auswirkungen nicht positiv sind

- Alliger, G. M., Tannebaum, S. I., Bennett, W. Jr. & Traver, H. (1997). A meta-analysis of the relations among training criteria. *Personnel Psychology*, 50 (2), 341–358.
- Baldwin, T.T. & Ford, J.K. (1988): Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41 (1), 63-105.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Noe, R. A. (2000). Toward and integrative of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of Applied Psychology*, 85, 678-707.
- Ford, J. K., Quinones, M. A., Sego, D. J., & Sorra, J. S. (1992). Factors affecting the opportunity to perform trained tasks on the job. *Personnel Psychology*, 45: 511-524.
- Gegenfurtner, A., Veermans, K., Festner, D. & Gruber, H. (2009). Motivation to Transfer Training: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 8(3): 403-423.
- Kauffeld, S., Bates, R., Holton, E.F. III & Muller, A. (2008). Das deutsche Lerntransfer-System-Inventar (GLTSI): psychometrische Überprüfung der deutschsprachigen Version. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 7 (2), 50–69.
- Kauffeld, S., Brennecke, J. & Strack, M. (2009). Erfolge sichtbar machen: Das Maßnahmen-Erfolgs-Inventar (MEI) zur Bewertung von Trainings. In S. Kauffeld, S. Grote & E. Frieling (Hrsg.) *Handbuch Kompetenzentwicklung* (S. 55–78). Stuttgart: Schaffer-Poeschel.

- Kauffeld, S. (2010). *Nachhaltige Weiterbildung. Betriebliche Seminare und Trainings entwickeln, Erfolge messen, Transfer sichern*. Berlin: Springer.
- Kirkpatrick, J.D. & Kirkpatrick, D.L. (2006): *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. 3. Auflage. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Mandl, H., Prenzel L.M. & Gräsel, C. (1992): Das Problem des Lerntransfers in der betrieblichen Weiterbildung. *Unterrichtswissenschaft: Zeitschrift für Lernforschung*, 20 (2), 126-143.
- Massenber, A.-C., Spurk, D. & Kauffeld, S. (2015). Social Support at the workplace, motivation to transfer, and training transfer: A multilevel indirect effects model. *International Journal of Training and Development*, 19, 161-178.
- Noe, R.A. & Schmitt, N. (1986): The influence of trainee attitudes on training effectiveness: Test of a model. *Personnel Psychology*, 39 (3), 497-523.
- Tziner, A., Haccoun, R. R., & Kadish, A. (1991). Personal and situational characteristics influencing the effectiveness of transfer of training improvement strategies. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 167-177.
- Rahyuda, A., Syed, J., & Soltani, E. (2014). The Role of Relapse Prevention and Goal Setting in Training Transfer Enhancement. *Human Resource Development Review*, 3(4), 413–436
- Rouiller, J. Z., & Goldstein, I. L. (1993). The relationship between organizational transfer climate and positive transfer of training. *Human Resource Development Quarterly*, 4, 377-390.



Vielen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit

Kontakt: evelyn.mueller@uniklinik-freiburg.de