

## Transfersicherung: Der Beipackzettel für die Qualifizierungsmaßnahme



# Lerntransfer sicherstellen und begleiten

Jeder kennt das: Da wird ein Seminar absolviert, man hat viel gelernt, kommt motiviert und bereit zur Umsetzung des Gelernten an den Arbeitsplatz zurück – doch dann rücken in der Hektik des Tagesgeschäfts die gewonnenen Impulse langsam aber sicher in den Hintergrund. Jedoch können sich Mitarbeiter und Unternehmen das kaum mehr leisten. Wenn der Lerntransfer von der Theorie in die Praxis am Arbeitsplatz klappen soll, ist eine **professionelle Transfersicherung** wichtig – und die beginnt bereits vor dem Seminar.

Allgemein sind mit Transfersicherung oder Transfermanagement alle Maßnahmen gemeint, mit der das in einer Qualifizierungsmaßnahme erworbene Wissen und die Fähigkeiten in die berufliche Praxis übertragen werden. Jede Weiterbildungsmaßnahme soll eine Veränderung bewirken, die nachweisbar ist. Zeitlich erstreckt sich der gesamte Prozess der Transfersicherung über drei Ebenen:

1. Vor der Qualifizierungsmaßnahme,
2. während der Qualifizierungsmaßnahme und
3. mit dem eigentlichen Lerntransfer, nach der Qualifizierungsmaßnahme.

Am Prozess beteiligt sind neben dem Mitarbeiter, seinem Vorgesetzten und, in übergeordneter Funktion die Personalentwicklung des Unternehmens, auch der Weiterbildungsanbieter.

### Phase 1:

#### **Bedarf ermitteln**

In der Phase vor der eigentlichen Maßnahme wird mit einer bedarfsgerechten Planung bereits der Grundstein zum Erfolg gelegt. Mitarbeiter und Führungskraft sind aufgefordert, den Bildungsbedarf genau zu analysieren und zu ermitteln. Aus Sicht des Mitarbeiters und seines Vorgesetzten sind dabei unter anderem diese Fragen zu beantworten: Welche Stärken hat der Mitarbeiter? Welche Schwächen gibt es? Wie ist die Entwicklungs- und Karriereplanung? Welchen Herausforderungen im Rahmen der strategischen Unternehmensplanung muss sich der Mitarbeiter stellen? Wo entsteht dadurch Weiterbildungsbedarf? Welche Inhalte müssen vermittelt werden? Ein wesentlicher Punkt dabei ist, dass der Mitarbeiter den eigenen Weiterbildungsbedarf für sich erkennt und die Inhalte der auszuwählenden Maßnahme für ihn relevant sind. Nur dann ist er bereit und motiviert, Selbstverantwortung zu übernehmen und das Gelernte später am Arbeitsplatz umzusetzen.

Bereits in dieser Phase setzen auch die transfersichernden Maßnahmen der Haufe Akademie an. Die Ausschreibungen der Weiterbildungsangebote sind so detailliert, dass sie bereits bei der Bedarfsanalyse helfen. Im persönlichen Beratungsgespräch am Telefon lässt sich vorab klären, ob die ausgewählte Veranstaltung passt oder ob es ein anderes Angebot gibt, das den Bedarf noch besser deckt. Daneben bietet die Haufe Akademie mit dem Tool des „Seminarlotsen“ zu ausgewählten Themenbereichen Empfehlungen für passende Qualifizierungsmaßnahmen.

#### **Zielvereinbarung treffen**

Kurz vor der Qualifizierungsmaßnahme sollten Vorgesetzter und Mitarbeiter die damit zu erreichenden Ziele so konkret wie möglich klären. Was genau soll sich durch die Maßnahme verändern, welche Entwicklungsschritte sollen erreicht werden? Stimmen die Ziele des Mitarbeiters und des Vorgesetzten überein? Welche Maßnahmen, von Gesprächen bis hin zu organisatorischen Veränderungen, braucht der Mitarbeiter für die Umsetzung? Die Antworten werden in einer Zielvereinbarung so festgehalten, dass für den Mitarbeiter genau zu erkennen ist, was sich danach an seinem Arbeitsplatz verbessern oder verändern soll.

Der Leitfaden der Haufe Akademie unterstützt Sie bei der Vorbereitung der Qualifizierungsmaßnahme. Schon 15 Minuten reichen aus, um die Ziele allein oder gemeinsam mit dem Vorgesetzten festzulegen.



## Phase 2:

### Konkrete Fälle bearbeiten

In diesem Prozessschritt liegt die Verantwortung vor allen Dingen in den Händen des Mitarbeiters und des Weiterbildungsanbieters. Die Qualifizierungsmaßnahme startet idealerweise damit, dass der Referent die Ziele und Erwartungen der Teilnehmer ermittelt. Hier zeigt sich bereits, wie gut die Teilnehmer die Maßnahme vorbereitet haben. Sind sie in der Lage, ihre Erwartungen und Ziele genau zu formulieren? Haben sie konkrete Fragestellungen mitgebracht um für sich den größtmöglichen Nutzen aus der Maßnahme zu ziehen? Je genauer die Teilnehmer ihre Erwartungen und Ziele formulieren können, desto besser kann sich der Trainer inhaltlich und methodisch darauf einstellen. Durch die Arbeit an konkreten Fällen aus dem betrieblichen Umfeld des Teilnehmers beginnt der Lerntransfer bereits im Seminar und zeigt diesem sofort, was sich verändert, wenn er sein neues Wissen und seine neuen Fähigkeiten anwendet.

Grundsätzlich legt die Haufe Akademie bei ihren Angeboten Wert auf den Praxisbezug ihrer Weiterbildungsangebote. Dazu gehört zum Beispiel, dass die Teilnehmer konkrete Fallbeispiele aus ihrem Umfeld am Arbeitsplatz mitbringen, die im Rahmen der Maßnahme bearbeitet werden. Checklisten und Umsetzungsempfehlungen unterstützen den Lerntransfer. Und dazu gehört auch, dass nur Experten als Referenten verpflichtet werden, die neben ihrem Fachwissen über fundierte Praxiserfahrung verfügen.

## Phase 3:

### Aus Lernerfolg Lerntransfer und schließlich „Business as usual“ machen

Die eigentliche Transfersicherung beginnt nun nach dem Seminar. Zurück am Arbeitsplatz muss der Teilnehmer das Gelernte in die Tat umsetzen. Eine wirksame Hilfe dabei können Seminar-

unterlagen, Mitschriften, Checklisten zur Umsetzung oder auch Fotoprotokolle sein. Jetzt greift auch die Zielvereinbarung, die mit dem Vorgesetzten getroffen wurde. In einem Feedback-Gespräch, das zeitnah nach Abschluss der Maßnahme geführt wird, sollten zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem zum Beispiel die weiteren Schritte der Transfersicherung geklärt und unterstützende Rahmenbedingungen festgelegt werden.

Ein weiteres Gespräch innerhalb von drei Monaten nach Abschluss der Qualifizierung hilft zu überprüfen, ob das Gelernte sicher in den betrieblichen Alltag übernommen wurde oder ob weitere Maßnahmen notwendig sind.

Der Leitfaden der Haufe Akademie unterstützt die Nachbereitung der Qualifizierungsmaßnahme. Vier gezielte Fragestellungen helfen dabei, das Gelernte nachhaltig in den Arbeitsalltag umzusetzen und sich die Hilfe und Unterstützung des Vorgesetzten zu sichern: Sind am Arbeitsplatz die Rahmenbedingungen gegeben, die dem Mitarbeiter den Lerntransfer ermöglichen? Was könnte den Mitarbeiter daran hindern, das Gelernte umzusetzen? Welche weiteren Maßnahmen könnten den Transfer sichern und begleiten? Wann finden weitere Feedback-Gespräche statt, in denen der Transfer überprüft wird?



### Autorin: Birgit Neubauer

Betriebswirtin, ist als Programmbereichsleiterin bei der Haufe Akademie u. a. für den Themenbereich Personalmanagement zuständig.

## Services

### Aktuelles Programm

Das aktuelle Programm der Haufe Akademie steht ab sofort online und kann hier bestellt werden:

[www.haufe-akademie.de/programmanfordern](http://www.haufe-akademie.de/programmanfordern)



### Leitfäden

Hier gelangen Sie zu den Leitfäden für die Vor- bzw. Nachbereitung Ihrer Qualifizierungsmaßnahme:

[www.haufe-akademie.de/leitfaden\\_vorbereitung](http://www.haufe-akademie.de/leitfaden_vorbereitung)  
[www.haufe-akademie.de/leitfaden\\_nachbereitung](http://www.haufe-akademie.de/leitfaden_nachbereitung)

### Dieser Beitrag hat Ihnen gefallen?

Unsere kostenlosen Newsletter halten Sie rund um betriebliche Themen auf dem Laufenden. Einfach anmelden unter:

[www.haufe.de/akademie/newsletter](http://www.haufe.de/akademie/newsletter)

Wir freuen uns über Feedback und Anregungen unter [service@haufe-akademie.de](mailto:service@haufe-akademie.de)

Telefonisch erreichen Sie uns unter **0761 898-4422**

