

Transfer und Nachhaltigkeit in der Weiterbildung

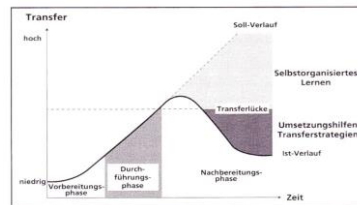
Prof. Dr. Daniela Ulber
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

9. Februar 2023 - BAG BEK-Tagung Stendal

1

Transfer und Nachhaltigkeit in der Weiterbildung

„Transfer is the Holy Grail of educators - something we are ever in search of, that hope pretends lies just beyond the next experiment or reform program.“ (Resnick, 1989, p. 8)



Felfe, 2012



2

Transfer und Nachhaltigkeit in der Weiterbildung

1 Transfer

2 Transferprozess und -bedingungen

3 Thesen zur Transferunterstützung

3

1 Transfer - Definitionen

- (Lern-)Transfer: Gelerntes aus Situation A wird in Situation B erfolgreich angewandt
- Wissenstransfer: handlungsrelevantes Wissen wird von der **Forschung in die Praxis** übertragen
- Sonderfall Transfer von Maßnahmen oder Programmen: in Modellversuch bewährte und evaluierte **Programme** oder innovative Projekte werden (flächendeckend) auf das **pädagogische Praxisfeld übertragen**. (Prenzel, 2010)
- Spezifisch bei Weiterbildungen: **Transfer** von neu Gelerntem aus dem **Lernkontext** in den realen **Anwendungskontext**. (Mandl, Prenzel & Gräsel 1992)
- **Wissensaustausch** als **Transfer von Wissen** zwischen Personen in **Organisationen** auf Basis von Kommunikation, dabei wird das Wissen gemeinsam **interpretiert** und **konstruiert** (Gessler & Gruber, 2022)

4

1 Transfer - Dimensionen

- **Generalisierung:** Übertragung von der Lern- auf die Anwendungsumgebung – je nach Transferdistanz „naher“ oder „weiter“ Transfer
- **Aufrechterhaltung:** Langfristigkeit der Wirksamkeit im Anwendungsfeld
- **positiver** oder **negativer** Transfer bzgl. Effekten/Leistungen im Anwendungskontext
- **horizontaler** und **vertikaler** Transfer
 - horizontal: Transfer auf veränderte Anwendungssituationen desselben Anforderungsniveaus
 - vertikal: Transfer auf anspruchsvollere Situationen

(Hense & Mandl, 2011, Solga, 2011)

5

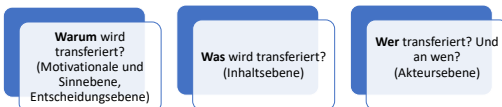
1 Transfer von Weiterbildungsinhalten - Arbeitsdefinition

- **aktive und systematische Multiplikation** von Lerninhalten in ein **Kita-Team** (oder Teile davon) sowie deren anschließende **kontinuierliche Realisierung** in der pädagogischen Praxis mit dem Ziel der **Verbesserung der pädagogischen Qualität**.
- „**komplexer, interaktiver** und von **Subjekten** und deren **Deutungskonzepten** geprägter Prozess“ (Blatter & Scheller, 2022, S. 48)

6

1 Transfer – offene Fragen

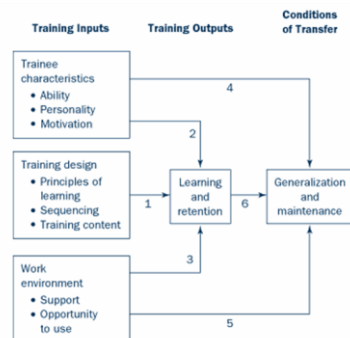
Meta-Frage: Wie findet Transfer statt und welche **Unterstützungsmöglichkeiten** gibt es?



7

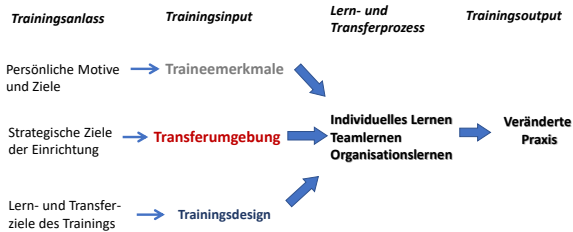
2 Transferprozess und –bedingungen

Basismodell: Baldwin & Ford (1988)



8

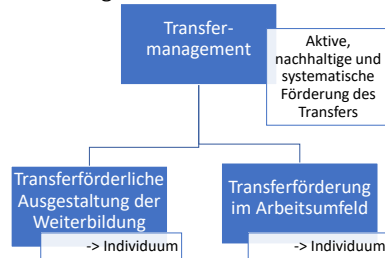
2 Transferprozess und –bedingungen
Adaption von Baldwin & Ford (1988)



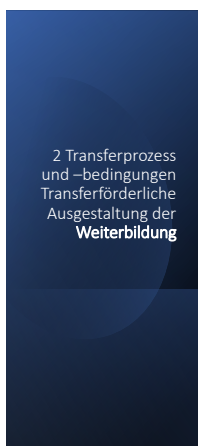
Strehmel & Ulber, 2020

9

2 Transferprozess und –bedingungen
Transfermanagement



10



Allgemeine Hinweise

ganzheitliche Gestaltungsansätze:

Nähe von Lern- und Funktionsfeld, generelle Prinzipien und wechselnde Kontexte, konstruktivistische und situierte Gestaltungsprinzipien

Transferprobleme erörtern und bearbeiten:

Lerntransfermodule integrieren, Follow-up-Maßnahmen, Materialien, Prozessbegleitung, Tandems...

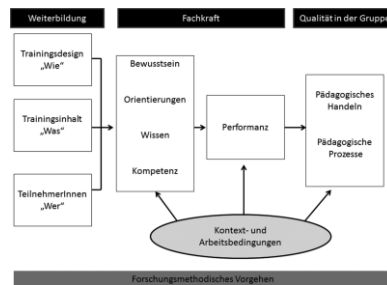
Selbstwirksamkeit stärken:

Erfolgslebnisse ermöglichen, durch Feedback ermutigen

(in Anlehnung an Mandl & Hense, 2011; Solga, 2011)

11

2 Transferprozess und –bedingungen
Transferförderliche Ausgestaltung der Weiterbildung
(Metaanalyse Egert & Kappauf, 2019)



12

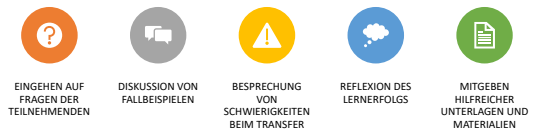


2 Transferprozess und –bedingungen
 Transferförderliche Ausgestaltung der **Weiterbildung**
 Metaanalyse Egert & Kappauf, 2019

	Sign. Moderator	Nicht untersucht
Trainings-design	Weiterbildung mit Kurseinheiten Individuelles Training Coaching Intensität des Coachings Intensität zw. 45-60 h Dauer (8 Wochen-Einheiten)	Feedback Selbstreflexion Demonstration und Verhaltensmodellierung
Trainings-inhalt	Systematisches festgelegtes Weiterbildungscurriculum	Praxisrelevanz Lernziele Spezifischer, klar umgrenzter Inhalt
Teilnehmende		Selbstwirksamkeit Motivation Ängstlichkeit Kontrollüberzeugung

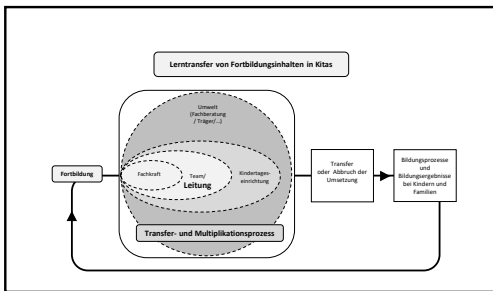
13

2 Transferprozess und –bedingungen
 Transferförderliche Ausgestaltung der **Weiterbildung**
Wiff-Studie zu Wissenserwerb und Wissenstransfer (Gessler & Gruber, 2022)



14

2 Transferprozess und –bedingungen
 Transferförderung im **Arbeitsumfeld**



15

2 Transferprozess und –bedingungen
 Transferförderung im **Arbeitsumfeld**
Wiff-Studie zu Wissenserwerb und Wissenstransfer (Gessler & Gruber, 2022)

Wege der Multiplikation seitens der Fachkräfte:

- Austausch mit **einzelnen** Kolleg*innen: fast alle
- Bericht in der **Teamsitzung**: Hälfte der Fachkräfte
- **Schriftliche** Informationen/Materialien: Hälfte der Fachkräfte

Ausreichend für gemeinsamen Transfer ins pädagogische Handeln?

16

2 Transferprozess und –bedingungen Transferförderung im **Arbeitsumfeld**

Multiplikation sicherstellen: Inhalte vermitteln, bisherige Praxis reflektieren, Vor- und Nachteile erörtern

(Gemeinsame) Entscheidung über Transfer

TEAMENTWICKLUNG

Anwendungsgelegenheiten schaffen:
Transferziele setzen, Aufgabenübertragung, Transferverträge, strukturelle Hindernisse beseitigen, Zeit und Ressourcen bereit stellen

Transferanreize setzen: u.a. Nutzen aufzeigen, Transfererwartungen kommunizieren, Transfererfolge verstärken

Transferprozesse unterstützen: u.a. Transferprobleme erörtern, Arbeitsdruck reduzieren, Vorbildfunktion wahrnehmen, Coaching, Peer-Netzwerke, Peer-Mentoring, Zeit geben

Formative Evaluation des Transfers und Nachsteuerung

17

2 Transferprozess und –bedingungen Transferförderung im **Arbeitsumfeld**

Erfolgsfaktoren für Transfer:

• (zeitliche) Ressourcen, Gelegenheiten zur Umsetzung und Unterstützung (Team, Leitung)
(Gessler & Gruber, 2022; Strehmel & Ulber, 2020)

→ **Leitung** zentral, unterstützend:

- Team / geteilte Führung
- Kopplung mit Weiterbildungsanbieter über Ausgestaltung der Weiterbildung hinaus, z.B.
 - Abfrage konkreter Bedarfe und Einrichtungsspezifika im Vorfeld
 - Materialien zur Multiplikation/für die Einrichtung, e-learning, Kontaktpersonen
 - Nachtreffen/Coaching
- Prozessbegleitung, Fachberatung, Trägerunterstützung, Austausch mit anderen Einrichtungen ...
- Leitungsweiterbildungen / Selbstfürsorge

18

3 Thesen zur Transferunterstützung

1 Transferprozesse ins Team können nur bei einem positiven, innovationsförderlichen **Teamklima** realisiert werden

2 Erfolgreicher Transfer ist Bestandteil von **Organisationsentwicklung** bzw. bildet den Impuls dafür.

3 Adäquate Transferunterstützung benötigt eine **Organisationsdiagnose** als Basis.

These 1 Transferprozesse ins Team können nur bei einem positiven, innovationsförderlichen **Teamklima** realisiert werden.

- Gemeinsame Visionen oder Ziele als Leitmotive
- Kooperativer und unterstützender Arbeitsstil
- Partizipation
- Psychologische Sicherheit und gegenseitiges Vertrauen
- Qualität der Kommunikation, z.B. Feedbackkultur
- Kohäsion und "Wir"-Gefühl
- Offenheit für Neues

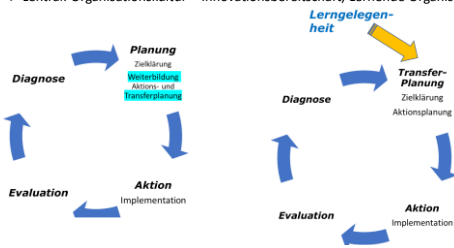
(Brodbeck, Anderson & West, 2000; Lantz, Ulber & Friedrich, 2022)

19

20

These 2: Erfolgreicher Transfer ist Bestandteil von Organisationsentwicklung bzw. bildet den Impuls dafür.

- ❖ geplante, systematische und entsprechend längerfristige Veränderungen
- ❖ zirkulärer Prozesscharakter
- ❖ partizipativ angelegt
- ❖ fokussieren strukturelle und interpersonelle Aspekte
- ❖ zentral: Organisationskultur – Innovationsbereitschaft, Lernende Organisation



21

These 3 Adäquate Transferunterstützung braucht als Basis eine Organisationsdiagnose.

WARUM wird transferiert?

Was sind konkrete **TRANSFERZIELE**?

WAS wird transferiert (und wie herausfordernd ist das für die spezifische Einrichtung)?

Ob und wie sehr ist der Transfer **GEWOLLT**?

Welche **RESSOURCEN** hat die Einrichtung aktuell?

Welches **VORWISSEN** und welche **ERFAHRUNGEN** sind vorhanden (nicht nur inhaltspezifisch)?

Wie gut kooperiert und reflektiert das **TEAM**?

Wie ist das **LEITUNGS**verhalten?

Welche **ORGANISATIONS- und VERÄNDERUNGSKULTUR** herrscht vor?

Unterstützt oder hemmt das **UMFELD**?

Welche **UNTERSTÜTZUNGSSYSTEME** gibt es?

22

Abschlussthese

Wir wissen noch nicht viel Systematisches – aber es gibt viel **qualitatives spezifisches Erfahrungswissen** in den Einrichtungen, bei Fortbildungsanbietern, Trägern, Fachberatungen

Wir brauchen einen **Transfer bzgl. erfolgreichem Transfermanagement** durch intensivierten Austausch und Evaluation von guter Transferpraxis.

23

Literatur

- Baldwin, T. & Ford, K. (1988): Transfer of Training. A review and directions for future research. In *Personal Psychology*, 41, S. 63–105.
- Blatter, K. & Schelle, R. (2022). Wissenstransfer in der frühen Bildung. Modelle, Erkenntnisse und Bedingungen. München: Dtl.
- Brodbeck, F. C., Anderson, N. & West, M. A. (2000). Das Teamklima-Inventar: Handanweisung und Validierung der deutschsprachigen Version. Heidelberg: Hogrefe.
- Egert, F. & Kappauf, N. (2019). Wirksamkeit von Weiterbildungen für pädagogische Fachkräfte – ein schwieriges Unterfangen? *Pädagogische Rundschau*, 73(2), 139–154.
- Felfe, J. (2012). *Arbeit und Organisationspsychologie 2. Führung und Personalentwicklung*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Gessler, A. & Gruber, V. (2022): Wissenserwerb und Wissenstransfer von Leitungs- und Fachkräften in Kindertageseinrichtungen. Empirische Analysen einer bundesweiten Befragung zu Strukturen und Prozessen sowie dem Einfluss der Corona-Pandemie. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 38. München
- Hense, J. & Mandl, H. (2011): Transfer in der beruflichen Weiterbildung. In: O. Zlatkin-Troitschanskaia (Hrsg.): *Stationen Empirischer Bildungsforschung* (S. 249–263). Wiesbaden: VS Verlag.
- Lantz, A., Ulber, D. & Friedrich, P. (2021). *Effektive Teamarbeit - Probleme erkennen, einschätzen und lösen*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Mandl, H., Prenzel, M. & Gräsel, C. (1992): Das Problem des Lerntransfers in der betrieblichen Weiterbildung. In: *Unterrichtswissenschaft* 20, 2, 126–143
- Prenzel, M. (2010). Geheimnisvoller Transfer? Wie Forschung der Bildungspraxis nützen kann. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 13 (1), 21–37.
- Resnick, L. B. (Ed.). (1989). *Knowing, learning, and instruction: Essays in honor of Robert Glaser*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Solga, M. (2011). Förderung von Lerntansfer. In J. Byschka, M. Solga & A. Mattenklott, *Praxishandbuch Personalentwicklung: Instrumente, Konzepte, Beispiele* (3. Aufl., S. 330–368). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Strehmel, P. & Ulber, D. (Hrsg.). (2020). *Kitas leiten und entwickeln. Ein Lehrbuch zum Kita-Management* (2. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.

24