



Institute for
Transfer Effectiveness

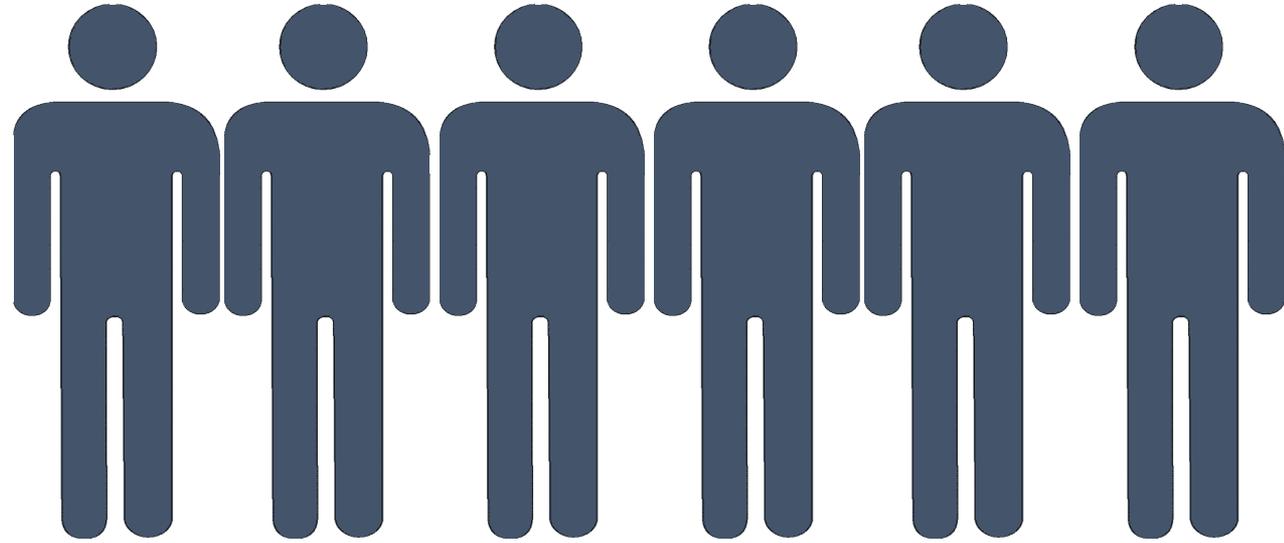


Was Trainings wirklich wirksam macht –
die 12 Stellhebel der Transferwirksamkeit

Masha Ibeschitz-Manderbach

www.thinkbeyondgroup.eu

Das Transferproblem

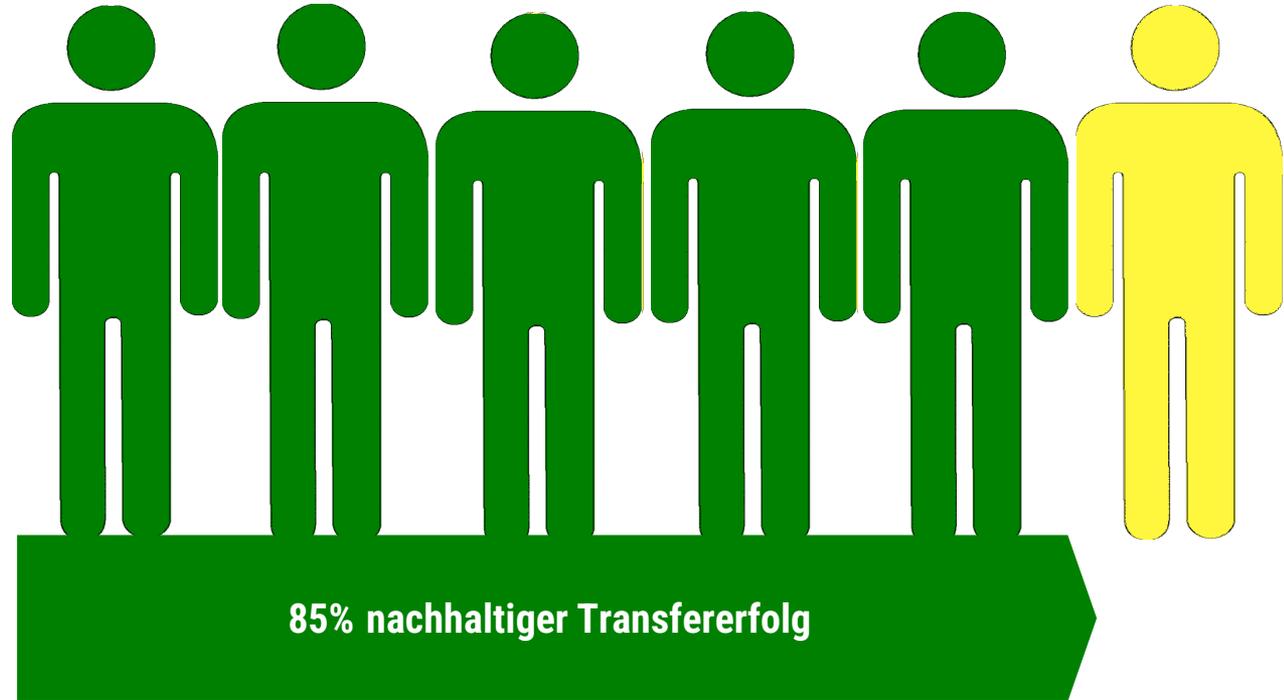


85% kein nachhaltiger Transfererfolg

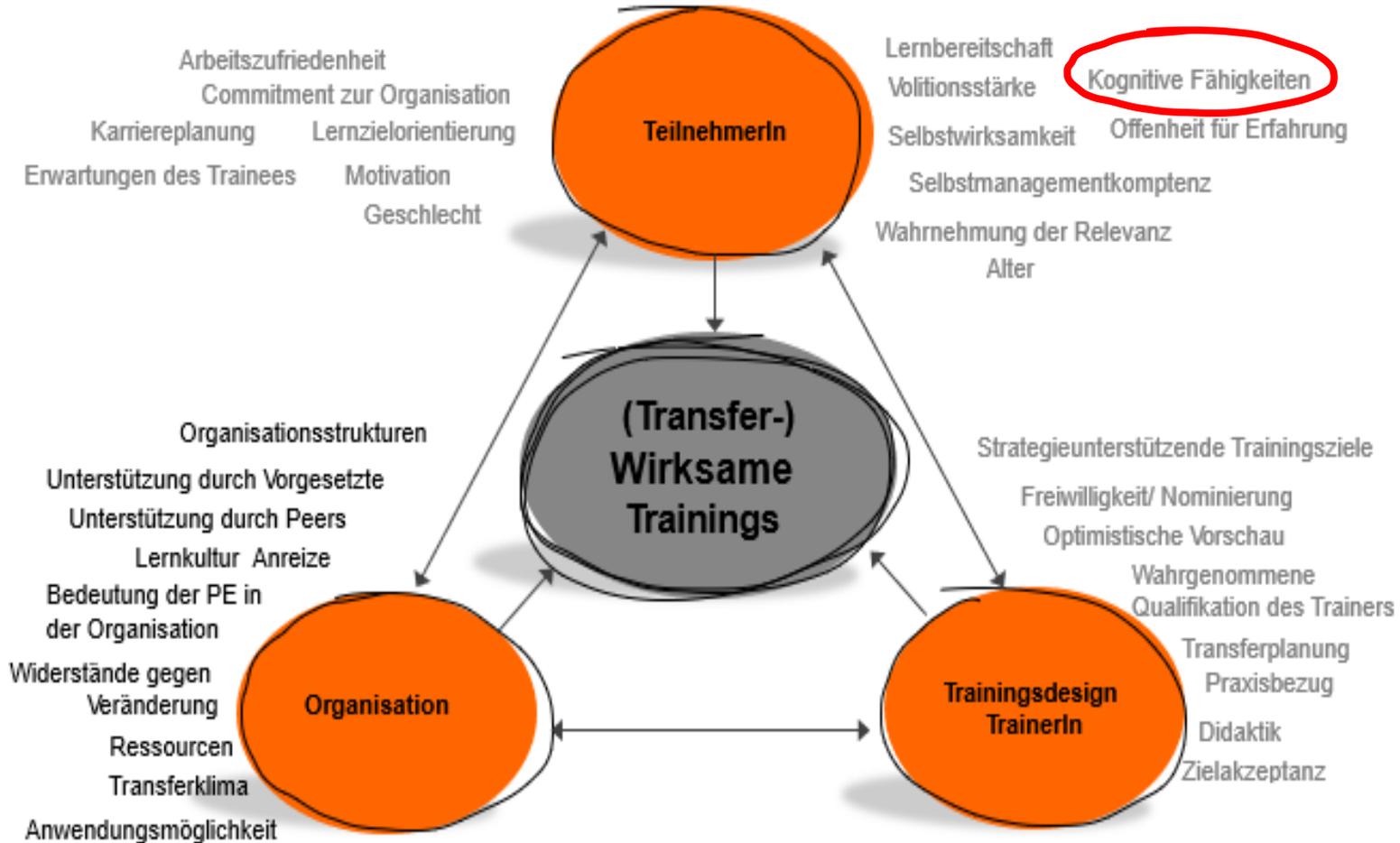
Brinkerhoff, R (2006) What If Training Really Had to Work?
http://www.iap-association.org/getattachment/Conferences/Annual-Conferences/Annual-Conference-2014/Conference-Dokumentation/19AC_P3_Discussion_Note_Pauline_Popp_Madsen.pdf.aspx (1.12.2016)

Das Transferproblem

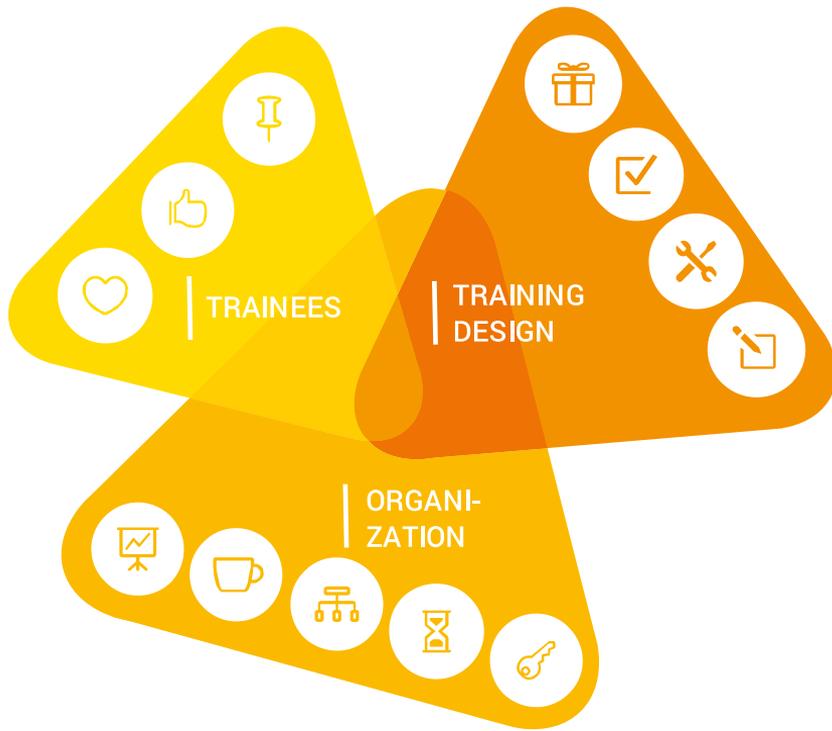
Brinkerhoff, R (2006) What If Training Really Had to Work?
http://www.iap-association.org/getattachment/Conferences/Annual-Conferences/Annual-Conference-2014/Conference-Dokumentation/19AC_P3_Discussion_Note_Pauline_Popp_Madsen.pdf.aspx (1.12.2016)



WOVON TRAININGS TRANSFER ABHÄNGT



statistisch
signifikante
Prädiktoren des
Trainingstransfers



12 STELLHEBEL DER TRANSFERWIRKSAMKEIT

LEHMENDE

Transfer-
motivation

Selbstwirksamkeits-
überzeugung

03 Transfer-
volition

TRAININGSDESIGN

04 Erwartungs-
klarheit

05 Inhalts-
relevanz

06 Aktives Üben
im Training

07 Transfer-
planung

ORGANISATION

08 Anwendungs-
möglichkeit

09 Persönliche
Transferkapazität

10 Unterstützung
durch Vorgesetzte

11 Unterstützung
durch Peers

12 Transfererwartung
im Unternehmen

DIE STELLHEBEL DER TRANSFERWIRKSAMKEIT SIND...

- Signifikante Determinanten und Prädiktoren des Trainingstransfers
- Können durch bestimmte Tools & Interventionen beeinflusst werden

„Ich weiß genau was ich nach dem Training umsetzen werde!“



TRANSFER PLANUNG

Wie können wir fördern, dass Teilnehmende sich detailliert vorbereiten und ihre Aktionen planen noch während des Trainings?

- Reservieren Sie 10-20% der Ausbildungszeit
- Planen Sie nicht nur Ziele, sondern auch Aktionen!
- Verwenden Sie Mini-Schritte!

Transferwirksamkeit im Unternehmen verankern

Das merk' ich mir

Was ist für mich besonders wichtig & nützlich?

Das nützt es mir

Was kann ich damit verwirklichen & erreichen?

Das werde ich tun

Wie werde ich es bei mir umsetzen?

MEIN ERSTER SCHRITT

Gleich am

Werde ich

erledigt



TRANSFERERWARTUNG IM UNTERNEHMEN

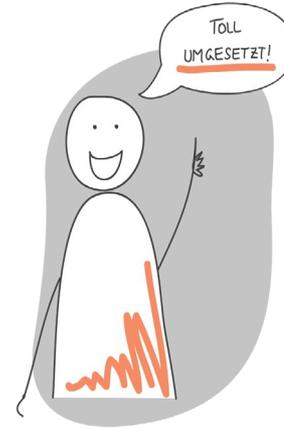
„Bei uns im Unternehmen ist Transfer entscheidend und fällt auf!“

Wie können wir fördern, dass es im Unternehmen auffällt und Konsequenzen hat, wenn das Gelernte (nicht) angewandt wird?

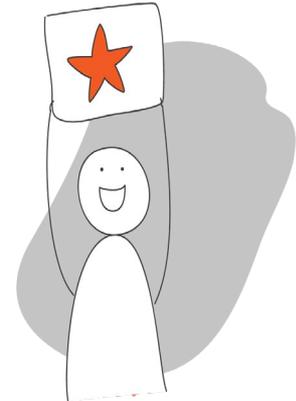
- Belohnen Sie Transfererfolge statt Anwesenheit
- Sprechen Sie über den Transfer BEVOR Sie über den Inhalt sprechen
- Bewerten Sie den Transfererfolg
- Investieren Sie in Transfermaßnahmen

Tipps zur konkreten Optimierung der Transfererwartung im Unternehmen

1. Belohnen Sie Transfererfolge statt Anwesenheit



3. Bewerten Sie den Transfererfolg und nicht (nur) die Zufriedenheit



TRAINING: ABSCHLUSSSTARK VERKAUFEN

Evaluierung



A. BEITRÄGE ZUM ERFOLG

- Verwenden Sie für die folgenden Fragen bitte diese Bewertungsskala →
- Gerne können Sie Ihre Bewertung durch einen Kommentar näher erläutern

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
nicht sehr

1. Ich habe **Verantwortung** übernommen, mich in diesem Training einzubringen.
2. Ich hatte vor dem Training eine **klare Vorstellung** davon, was auf mich zukommt und warum es für mich nützlich sein würde.
3. Die Informationen/**Inhalte** dieses Trainings sind für meine Arbeit **relevant**.
4. Die **Art der Moderation** hat zu meinem Lernerfolg beigetragen.
5. Die **Aufgaben und Übungen** haben mich beim Lernen unterstützt.
6. Ich habe einen **konkreten Plan** für mich entwickelt, wie ich das Gelernte für mich nutzen und anwenden werde.

C. ENERGIE FÜR VERÄNDERUNG

10.) Wie zuversichtlich sind Sie, dass Sie das, was Sie im Training gelernt haben, zurück in Ihrem Job anwenden?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
Gar nicht sehr zuversichtlich

11.) Wenn eines Ihrer Kreuze **bei 6 oder weniger** liegt, beantworten Sie bitte die folgende Frage:

Ich bin weniger zuversichtlich weil, ... *(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Rahmenbedingungen

- ich nicht weiß, was jetzt im Job von mir erwartet wird
- ich keine/wenig Gelegenheiten zur Anwendung habe
- ich andere Prioritäten und keine Zeit dazu habe
- mich meine Führungskraft dabei nicht unterstützen wird
- mich meine KollegInnen dabei nicht unterstützen werden
- es in meinem Unternehmen nicht/negativ auffallen würde

Persönliche Gründe

- ich vom Nutzen nicht ausreichend überzeugt bin
- ich die dafür notwendigen Fähigkeiten/ Wissen (noch) nicht gut genug beherrsche
- es mir schwer fallen wird, konsequent an der Umsetzung dran zu bleiben
- Weitere/ andere Gründe nämlich:

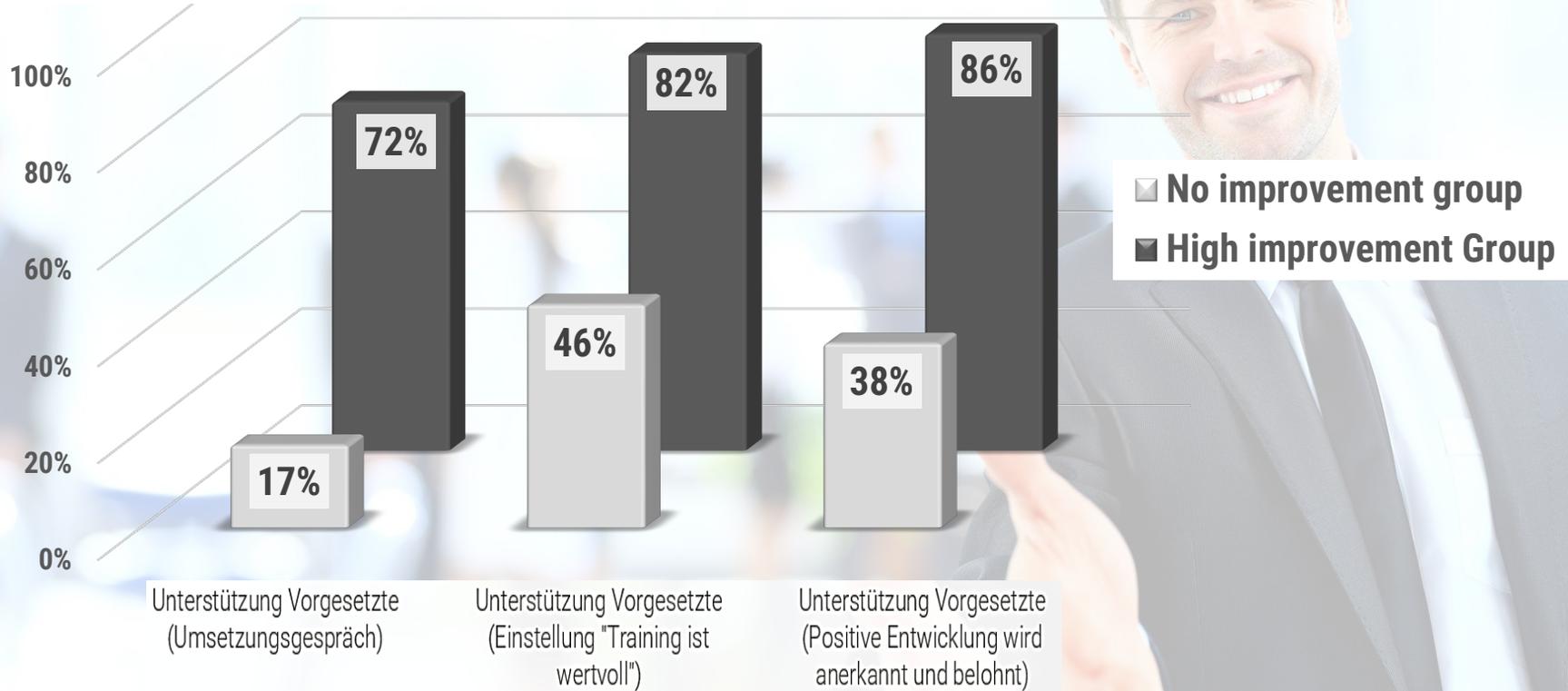
UNTERSTÜTZUNG DURCH DIE FÜHRUNGSKRAFT

Wie können wir dazu beitragen, dass Vorgesetzte die Anwendung des Gelernten unterstützen, fördern und fordern?

- VIP
- Make it EASY!
- WIIFM – What´s in it for me?



Leadership Development Program (American Express)



VOR dem Training



- Erwarteter **Nutzen** der Schulung (aus der Sicht der Teilnehmenden & der Führungskraft)
- Wie können wir die **positiven Auswirkungen** der Schulung am effektivsten **erkennen**?
 - Wie können wir den **Erfolg messen**?
- Für Mutige:
 - Kurz nach meiner **Rückkehr** würde ich Sie gerne auf den neuesten Stand bringen: was passiert ist und welche neuen Ideen ich entwickelt habe. Ist es in Ordnung, wenn ich mich melde, um ein **Treffen** zu vereinbaren?

NACH dem Training

- Wie haben Sie die Schulung **erlebt**?
- Was nehmen Sie **inhaltlich** aus der Schulung mit?
- Was werden Sie als erstes **umsetzen**? Welche **Auswirkungen** erwarten Sie davon?
- Für Mutige:
 - Gibt es etwas, bei dem ich Sie **unterstützen** kann?
 - Gibt es etwas, das Sie gerne mit anderen im Team **teilen** möchten, in welcher Form?

SELF-CHECK FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

So holen Sie das Meiste aus dem Training ihrer Mitarbeiter heraus

Ihr Mitarbeiter wird demnächst an einem Trainingsprogramm teilnehmen. Mit diesem Self-Check finden Sie heraus, ob sie als Führungskraft den höchst möglichen Nutzen daraus erwirken

	0	1	2	3	4	
	ht zu	st nicht zu	s	st zu	lig zu	wendbar

3. Ich habe meinem Mitarbeiter klar kommuniziert, dass ich dieses Training für sinnvoll und wertvoll halte und es wichtig ist, dass er/sie daran teilnimmt

	für das Unternehmen, unser Team und ihn/sie haben soll.					
2.	Ich habe dafür gesorgt, dass mein Mitarbeiter genau weiß, warum gerade er/ sie an diesem Training teilnimmt	0	0	0	0	0
3.	Ich habe meinem Mitarbeiter klar kommuniziert, dass ich dieses Training für sinnvoll und wertvoll halte und es wichtig ist, dass er/sie daran teilnimmt	0	0	0	0	0
4.	Ich habe meinem Mitarbeiter den Freiraum und die Unterstützung gegeben, um sich optimal auf das Training vorzubereiten	0	0	0	0	0
5.	Ich habe mit meinem Mitarbeiter kurz nach dem Training ein Follow-Up Meeting	0	0	0	0	0



TRANSFER VOLITION

Sind die Teilnehmenden bereit und in der Lage,
konsequent das Erlernte umzusetzen?



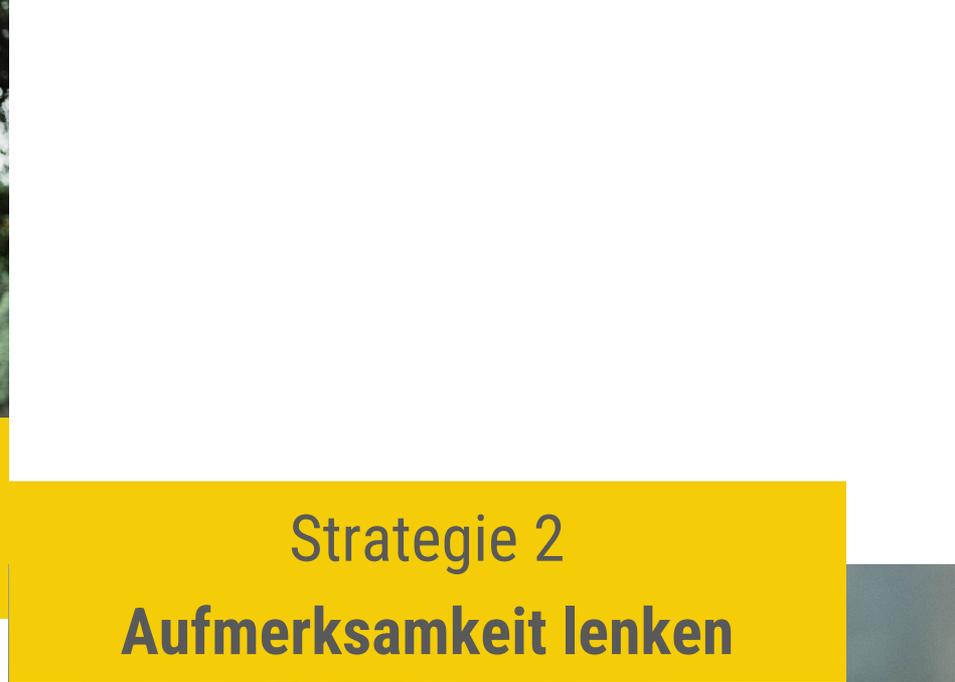
100%
BATTERY

LOW
BATTERY





Strategie 1
Willenskraft bewahren



Strategie 2
Aufmerksamkeit lenken

www.transfereffectiveness.com

Don't believe it -

**Try it
yourself!**

MAKE MORE TRANSFER HAPPEN

These are my next baby-steps...



Feel free to e-mail us:
masha@transfereffectiveness.com



Lust auf noch mehr Tools? - Online Transfer Toolbox für Community Mitglieder

DIE TOOLS

AUF DEN STELLHEBEL TRANSFERPLANUNG...

... WIRKEN SPEZIELL DIESE TOOLS:



6.4 Trainer-Kodex



7.1 Transferplanungsübung F*ck it



7.2 Beende jedes Training mit einer Transferplanungssequenz



7.3 Transferplanung und -begleitung mit kollegialem Transfer-Coach

... KÖNNEN AUCH DIESE TOOLS WIRKEN:



1.2 Transfer Reminder Gadgets



3.2 KANN-Board

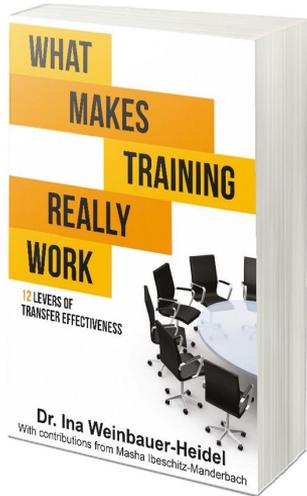


3.3 Mit dem Ziele-Board den Transfer stets im Blick haben



3.4 Transferplan mit Fortschrittsanzeige

Let's make MORE Transfer happen!



- Lesen Sie das Buch!
www.transfereffectiveness.com/book
- Nehmen Sie an einem Transfer Fast Track teil
Der schnellste Weg in die Welt des erfolgreichen Transfers
<https://shop.thinkbeyondgroup.eu/transfer-fast-track>

Secret Code:
VDV2022

