

Transfer in der Personalentwicklung: Ein entscheidungsorientierter Ansatz

von
Jan-Claudio Sachar

Erstauflage

Diplomica Verlag 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de
ISBN 978 3 95485 248 2

Leseprobe

Textprobe:

Kapitel 2.2, Transfer:

Die folgenden Ausführungen sollen dazu dienen, den Begriff des Transfers näher zu beschreiben und zu definieren. Anschließend soll eine modelltheoretische Grundlage für die Herleitung von Maßnahmen zur Transfersicherung geschaffen werden, um darauf aufbauend die Verortung des Transfers in der Personalentwicklung vorzunehmen. In diesem Kontext kann dann dessen Bedeutung für die Personalentwicklung aufgezeigt werden.

2.2.1, Begriff und Definition:

Die Fachliteratur bietet auch für den Transfer diverse Zugänge. Wie bei der Personalentwicklung kommt es auch hier auf die Perspektive an, aus der der Begriff beleuchtet wird.

Zunächst lässt sich Transfer im Kontext der Lernpsychologie betrachten, die unter anderem auch den Begriff 'Lerntransfer' nutzt. Aus lernpsychologischer Sicht kommt dem Lernen, mit dem Ziel der Übertragung des Gelernten auf andere Lerngebiete, eine besondere Bedeutung zu. Roth (1963) bezeichnet den Lerntransfer sogar als zentrale Zielstellung pädagogischen Handelns. Passend zu diesen Ausführungen definiert Seel (2000) den Transfer als '[...] Einfluss von Lernen in einer Situation auf das Lernen in einer anderen Situation.' Seidel (2012) umschreibt den Lerntransfer im Rahmen der Lehr-Lern-Forschung ähnlich. Laut der Autorin untersucht diese die '[...] Übertragung des Gelernten von einer Aufgabe auf eine davon abweichende Aufgabe innerhalb der Lernsituation [...]'.

Da der Transfer im vorliegenden Buch aber aus Sicht der betrieblichen Weiterbildung betrachtet wird, sollen an dieser Stelle zwei betriebswirtschaftlich orientierte Definitionen angeführt werden. Mit Bezug auf die betriebliche Weiterbildungsforschung wird der Transfer laut Seidel (2012) als '[...] Übertragung von erworbenem Wissen auf die Anforderungen am Arbeitsplatz [...]' verstanden.

Eine weitere Definition liefert Solga (2011), nach dem Transfer '[...] die Übertragung gelernter Kenntnisse und Fertigkeiten auf Herausforderungen (Aufgaben und Probleme) des Arbeitslebens, die Umsetzung und Generalisierung erworbener Kompetenzen in den Arbeitsalltag' darstellt.

Es wird deutlich, dass zwischen den beiden genannten Betrachtungsweisen vor allem im Hinblick auf den Anwendungskontext des Gelernten Unterschiede bestehen. Weil sich das vorliegende Buch dem Thema aus betriebswirtschaftlicher Sicht nähert, wird sie sich auf die Betrachtung des Transfers im Rahmen der betrieblichen Weiterbildungsforschung konzentrieren.

Weiterhin gilt es im Rahmen der Begriffsklärung die möglichen Dimensionen und Formen von Transfer zu erläutern, um zu verdeutlichen, welche Zielstellung verfolgt wird, wenn von der Transfersicherung gesprochen wird.

Ausgehend von der Definition Solga (2011) lassen sich Transferprozesse zunächst durch verschiedene Dimensionen beschreiben. So ist der Transferprozess zunächst durch den Grad der notwendigen Generalisierung geprägt. Dieser beschreibt, inwieweit sich die Lernbedingungen von

den Anwendungsbedingungen unterscheiden. Weichen die Bedingungen stark voneinander ab, muss das Gelernte in hohem Maße abstrahiert werden, bevor es angewendet werden kann. Auf diese sogenannte Transferdistanz wurde bereits im Rahmen der Personalentwicklungsarten (Abschnitt 2.1.2) und ihrer Nähe zum tatsächlichen Anwendungsbereich, das heißt der beruflichen Tätigkeit, eingegangen. Die zweite Dimension des Transferprozesses ist die Aufrechterhaltung. Sie beschreibt, über welchen Zeitraum hinweg das Gelernte tatsächlich wirksam und anwendbar bleibt. Denkbar sind in diesem Zusammenhang zum Beispiel Fälle, in denen Qualifikationen durchgeführt werden, obwohl eine Anwendung erst in naher oder ferner Zukunft eintritt oder zu erwarten ist.