

Brucksch, M.

## Transferdialog durch Transferinstrumente

Beitrag zu den wissenschaftstheoretischen Grundlagen des Transfersgeschehens

Transfer ist ein gerichteter Vorgang, der entsprechende Transferstrukturen, Prozesse und Rahmenbedingungen zur Weitergabe von Transferobjekten benötigt. Insbesondere den Transferinstrumenten als strukturellen Bestandteilen des Transfersgeschehens kommt eine hohe Bedeutung zu. Transferinstrumente ermöglichen den notwendigen Transferdialog zwischen Transfergeber und Transfernehmer. Transferinstrumente werden auf dem Transferweg zwischen Transfergeber und Transfernehmer verortet. Sie müssen passfähig zum Transferobjekt, Transferzweck, Transferziel und zu den Anforderungen des Transfernehmers sein, wenn ein optimaler Transferdialog entstehen soll. Durch ihre Verortung auf dem Transferweg weisen Transferinstrumente eine gewisse Distanz – eine Dialogentfernung - zum Transferempfänger aus. Die Wahl der Transferinstrumente und Distanz haben erheblichen Einfluss auf den Transfererfolg.

### 1. Transferdialog im Transfersgeschehen

Transfer ist ein gerichteter Vorgang, der die **Weitergabe** von **Transferobjekten** (Gegenständen, Informationen, Wissen, Ressourcen, Humanressourcen) umfasst. Der Begriff leitet sich vom lateinischen *transfere* = hinüberbringen, übertragen ab.<sup>1</sup> Dies impliziert einen Geber, der den Übertragungsvorgang initiiert, und einen Nehmer, der das Ziel bzw. der Empfänger eines aktiven Übertragungsvorgangs ist. Der Transfervorgang stellt dabei eine direkte Verbindung (Linie) zwischen Transfergeber und Transfernehmer her (Abb.1). Entlang dieser direkten Verbindung (Transferlinie, Transferweg, Transferpfad) kann ein **Transferdialog**, also ein wechselseitiger Austausch von transferrelevanten Informationen oder Gegenständen, stattfinden.

Durch den Transferdialog werden Ähnlichkeiten zwischen Transferwissenschaften und Kommunikationswissenschaften erkennbar. Bei den Kommunikationswissenschaften spricht man u.a. von Sendern, Empfängern, Inhalten, Kommunikationsinstrumenten, Kommunikationspfaden, Kommunikationskanälen und diversen Kommunikationslinien.<sup>2 3</sup> Insbesondere der Einsatz der unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente entlang einer Kommunikationslinie ist für ein „Erreichen“ des **empfangenden Dialogpartners** von Bedeutung.

Der **Dialogpartner** ist hierbei die Person, die Personen-Gruppe oder die Institution, die sich mit einer anderen in einem Dialog befindet.<sup>4</sup> Unter einem Dialog wird ursprünglich die abwechselnd geführte Rede und Gegenrede zwischen zwei Akteuren verstanden. Ebenso wird die wechselseitige Kommunikation mit dem Austausch von Inhalten zwischen Menschen und Datenverarbeitungsanlagen als Dialog bezeichnet.<sup>5</sup> Im Transfersgeschehen kann entsprechend auch von einem Dialog, einem **Transferdialog**, ausgegangen werden.

Auf Basis dieser Grundlagen wird das Dialoggeschehen mit seinem Instrumentarium unter dem Aspekt der digitalen Transformation und der damit verbundenen gesellschaftlichen Erfordernisse ständig weiterentwickelt. Diese

Weiterentwicklung vollzieht sich dabei weitgehend in der Praxis und bringt eine Vielzahl neuer Instrumente hervor. Die Wissenschaft arbeitet diese Entwicklung dann zumeist erst retrospektiv entsprechend auf.

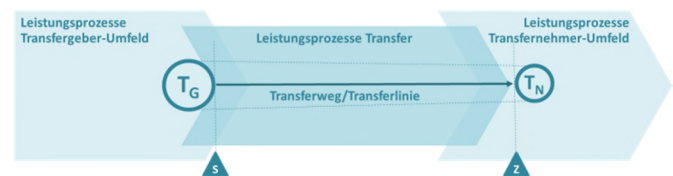


Abb. 1: Schematische Darstellung des Transfersgeschehens als linear-direktionales Transfermodell.

Erläuterungen: T<sub>G</sub> - Transferobjekt am Ort des Transfergebers; T<sub>N</sub> - Transferobjekt am Ort des Transfernehmers; S = Start der Transfervorgänge; Z = Transferziel

### 2. Transfer und rekursiver Transfer

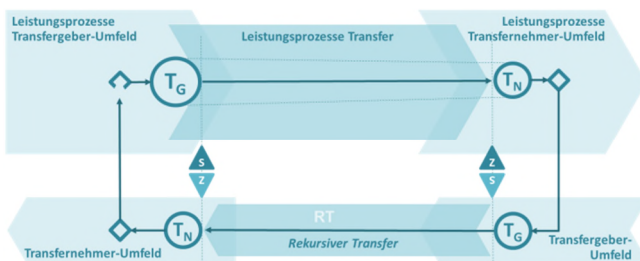
Transfer ist im Grundverständnis immer ein gerichteter und direktonaler Vorgang. In den letzten Jahren wird jedoch im Rahmen der inflationären Zunahme der Begriffsverwendung häufig von rekursivem Transfer gesprochen und Transfer als bi- oder multidirektonaler Vorgang bezeichnet. Dies kann durchaus kontrovers diskutiert werden, zumal die Begriffsverwendung von Transfer erhebliche Unschärfen aufweist. Es gibt bis heute keine trennscharfe Definition des Begriffs und es herrscht **keineswegs Einigkeit** darüber, was Transfer eigentlich ist.<sup>6</sup> Insofern sind sowohl der Begriffsverwendung als auch der Begriffszuweisung keine Grenzen gesetzt.

Der Transfer resp. der einzelne Transfervorgang selbst ist gerichtet und unidirektonal. Transfersgeschehen als ein Gesamtbild, das verschiedene Transfervorgänge zusammenfasst, kann aber durchaus **rekursive Austauschprozesse** zwischen den Transferakteuren beinhalten. Dies entspricht dann weitgehend dem Transferdialog mit den entsprechenden Interaktionen. Transferakteure sind dabei Transfergeber, Intermediäre und Transfernehmer.<sup>7</sup>

Ein **rekursiver Transfer** liegt aber nur dann vor, wenn ein Transfervorgang beim Transfernehmer über das Transferobjekt eine Wirkung (Output, Outcome, Impact) er-

zeugt hat, wobei diese Wirkung zu einer Erkenntnis führt, die einen neuen Transferbedarf des Transfernehmers auslöst (z.B. Spezifizierung von Anforderungen an eine angebotene techn. Lösung). Dieser Transferbedarf wird durch den ursprünglichen Transfernehmer in ein Transferobjekt überführt und an den ursprünglichen Transfergeber übertragen. In diesem Fall ändern sich die Rollen der Transferakteure. Der ursprüngliche Transfernehmer wird zum Transfergeber und der ursprüngliche Transfergeber wird nun Transfernehmer (Abb. 2). Rekursiver Transfer knüpft somit immer an einen primären gerichteten Transfer an.

Üblicherweise kommt der rekursive Transfer im deutlich geringeren Umfang als der normale gerichtete Transfer vor. Im rekursiven Transfer werden üblicherweise auch weniger Transferinstrumente eingesetzt.



**Abb. 2:** Schematische Darstellung des direktionalen Transfers mit rekursivem Transfer.  
Erläuterungen: T<sub>G</sub> - Transferobjekt am Ort des Transfergebers; T<sub>N</sub> - Transferobjekt am Ort des Transfernehmers; S = Start der Transfervorgänge; Z = Transferziel; RT=rekursiver Transfer

### 3. Kommunikations- und Transferinstrumente

Betrachtet man das Transfersgeschehen in seiner Gesamtheit, so kommt der Kommunikation und der Verwendung von verschiedenen Kommunikationsinstrumenten zwischen den Transferpartnern eine maßgebliche Rolle zu.<sup>8</sup>

Kommunikationsinstrumente umfassen dabei Transferwerkzeuge resp. Transferinstrumente für Beteiligte im Transfersgeschehen. Mit diesen Instrumenten sollen bestimmte Zielgruppen als Transfernehmer eines Transferobjekts erreicht bzw. Transfervorgänge aufrechterhalten werden.<sup>9</sup>

Das jeweilige Transferobjekt hat dabei entscheidenden Einfluss auf die Wahl der Transferinstrumente. Hier spielen insbesondere die prägenden Merkmale des Transferobjekts wie Reifegrad, Neuigkeitswert, Nutzwert u.a. für die Passfähigkeit der Transferinstrumente im Hinblick auf das Transferziel eine Rolle.

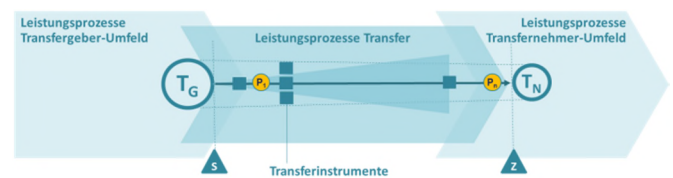
Transferinstrumente werden dann zu bestimmten Zeitpunkten an bestimmten Orten im Transfersgeschehen zu einem bestimmten Zweck und nach Möglichkeit zielgruppenorientiert eingesetzt. Sie sind demnach entlang einer

Transferlinie analog einem Transferpfad bzw. analog einem Transferweg verortet (Abb. 3).

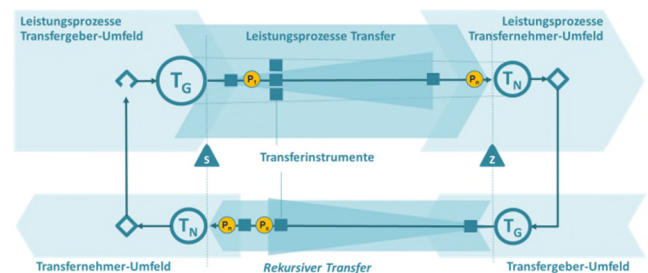
Die Transferlinie resp. der Transferweg entspricht hierbei der Kommunikationslinie bzw. dem Kommunikationspfad. Sie beginnt beim Sender/Geber und endet beim Empfänger/Nehmer.

Der Begriff Kommunikationslinie (*line of communication*) bezeichnete ursprünglich eine Route, die eine operierende Militäreinheit mit ihrer Versorgungsbasis verbindet. Sie wurde vorrangig für die Übermittlung von Informationen genutzt.<sup>10</sup> Wird sie gestört oder unterbrochen, so sind Informationsübertragungen und in Folge die Versorgung und der Nachschub nicht mehr möglich.

Übertragen auf das Transfersgeschehen bedeutet dies, dass je nach Transferlinie resp. Transferweg und deren Ausgestaltung mit Instrumenten der Transfer (a) zielgerichtet funktioniert oder (b) nur eingeschränkt oder (c) überhaupt nicht möglich ist.



**Abb. 3:** Schematische Darstellung des Transfersgeschehens mit Transferinstrumenten.  
Erläuterungen: T<sub>G</sub> - Transferobjekt am Ort des Transfergebers; T<sub>N</sub> - Transferobjekt am Ort des Transfernehmers; S = Start der Transfervorgänge; Z = Transferziel; ■ = Transferinstrument; ● = Meilensteine/Entscheidungspunkte des Transfernehmers



**Abb. 4:** Schematische Darstellung des Transfersgeschehens mit Transferinstrumenten und rekursivem Transfer.  
Erläuterungen: vgl. Abb. 3

Die bei der Beschreibung des Transfersgeschehens häufig verwendeten Begriffe Transferweg resp. Transferpfad sind hinsichtlich ihrer Bedeutung mit der Transferlinie gleichzusetzen.

Der Transferweg/-pfad beschreibt eine Verbindung zwischen zwei Positionen - die des Transfergebers und die des Transfernehmers. Ein Transferweg muss geeignet bzw. so gestaltet sein, dass Transferobjekte von der Position des Transfergebers zu der Position des Transfernehmers übertragen = transferiert werden können.

Die **Entfernung** (= Abstand) zwischen den beiden Positionen kann als Transferstrecke bezeichnet werden. Entlang dieser Transferstrecke sollten möglichst **hindernisfreie** und **unterstützende Bedingungen** für den Transfer herrschen. Dies kann u.a. durch entsprechende Transferinstrumente sichergestellt werden.

Typische **Hindernisse** resp. **Barrieren** dabei sind fehlende oder suboptimal leistungsfähige Strukturen und Ressourcen, regulative Beschränkungen, Partikularinteressen, fehlende Reputationslogik, nicht vorhandene oder suboptimale Markt- und Bedarfskenntnisse im Umfeld der Transferakteure. Die entsprechenden Gegenpole bilden dann analog die **Treiber** und ermöglichen unterstützende Bedingungen.

Eine besondere Rolle bei der Aufrechterhaltung von Barrieren und Treibern spielen häufig sogenannte **selbsterhaltende Systeme** innerhalb und außerhalb der transferierenden Institutionen. Zu diesen selbsterhaltenden Systemen zählen institutionelle Gremien, Interessenverbände, aber auch regulative und verwaltende Einheiten.

**Barrieren** entstehen durch selbsterhaltende Systeme, insbesondere dann, wenn diese die Grundlagen, den Aufwand und die zeitgemäße Anwendbarkeit ihres Handelns nicht ständig überprüfen und den Erfordernissen anpassen. Insbesondere Letzteres kann zu einer Ressourcenverlagerung weg von Transferbemühungen für benötigte Innovation hin zum unproduktiven Bürokratismus führen. Entsprechende Transferinstrumente sind in der Lage den Barrieren entgegenzuwirken und sie zu überwinden.

**Treiber** fördern durch zeitgemäße und marktkonforme Anwendung von transfererforderlichen Maßnahmen über entsprechende Transferinstrumente das Transfergeschehen ohnehin und können somit den Transfererfolg maßgeblich beeinflussen.

Transferinstrumente werden hierzu an definierten **Stellen** oder **Bereichen** (Lage) entlang des Transferwegs verortet und eingesetzt (Abb. 4). Diese Verortung impliziert eine bestimmte Entfernung zur Position des Transfergebers und des Transfernehmers. Ein Transferinstrument kann somit weit entfernt vom oder nahe am Transfernehmer und dem möglichen **Übergabepunkt** des Transferobjekts an den Transfernehmer eingesetzt werden. Der Übergabepunkt des Transferobjekts liegt dabei immer an der Position des Transfernehmers und dem Ort des Transferziels (Abb. 2-4).

Die Lage des Einsatzes von Transferinstrumenten auf dem Transferweg oder der Transferlinie und ihre Pass- und Leistungsfähigkeit zu den Anforderungen und Zielsetzungen des Transfernehmers bestimmen dann die Wirksamkeit der Transferinstrumente mit. Hier entscheidet sich, ob die gewählten Transferaktivitäten mit den eingesetzten Transferinstrumenten das gewünschte Ziel erreichen.

#### 4. Meilensteine zur Entscheidungsfindung des Transfernehmers

Soll die Wirksamkeit der Transferinstrumente zur Erreichung des Transferziels analysiert werden, so sind die **Meilensteine** bis hin zur Entscheidung des Transfernehmers in Bezug auf die Verwendung und Verwertung des Transferobjekts zu betrachten.

Man kann hier folgende Meilensteine, die sich in einer Abfolge entlang der Transferlinie resp. des Transferwegs einordnen, unterscheiden:

- PoA **Point of Awareness** – Ort/Punkt auf der Transferlinie, an der **Aufmerksamkeit** für das Transferobjekt erreicht wird. Aufmerksamkeit ist hier die Fähigkeit bestimmte Informationen zu selektieren und andere zu ignorieren. Sie bildet die Grundlage von Wahrnehmung.<sup>11</sup>
- PoI **Point of Interest** – Ort/Punkt auf der Transferlinie, an welchem Interesse für das Transferobjekt erreicht wird. Als Interesse wird hierbei das Beachten eines Gegenstandes oder eines Vorgangs bezeichnet, der eine Bedeutung für persönliche oder institutionelle Bedürfnisse resp. Bedarfe hat.<sup>12</sup>
- PoD **Point of Decision** - Ort/Punkt auf der Transferlinie, an dem eine Entscheidung für eine Verwendung/Anwendung eines Transferobjekts getroffen wird.
- PoS **Point of Sales** - Ort/Punkt auf der Transferlinie, an dem das Transferobjekt vom Transfernehmer angenommen und einer weiteren Verwendung zugeführt wird.

Grundsätzlich kann jeder dieser Meilensteine ein Transferziel sein. Angestrebt wird jedoch der **PoS**, an dem das Transferobjekt in das Prozessgeschehen des Transfernehmers übernommen wird.

#### 5. Einsatz der Transferinstrumente

Transferinstrumente ermöglichen bzw. unterstützen den **Transferdialog**. Sie werden, wie bereits beschrieben, an definierten Stellen oder Bereichen entlang des Transferwegs verortet und eingesetzt. Sie sollen die Transfervorgänge sicherstellen und den wechselseitigen Austausch im Transfergeschehen zwischen Transfernehmer und Transfergeber ermöglichen. Sind sie weit entfernt vom Transferziel, so ist ihre Wirksamkeit beschränkt.

Werden mehrere Transferinstrumente im Rahmen eines Transfervorgangs für den Transferdialog eingesetzt, so entsteht entlang der Transferlinie eine **Dialogkette**. Die Transferinstrumente sollten dabei in einer Abfolge ineinander überleiten und sich gegenseitig in ihrer Wirkung hinsichtlich einer Transferzielerreichung verstärken.

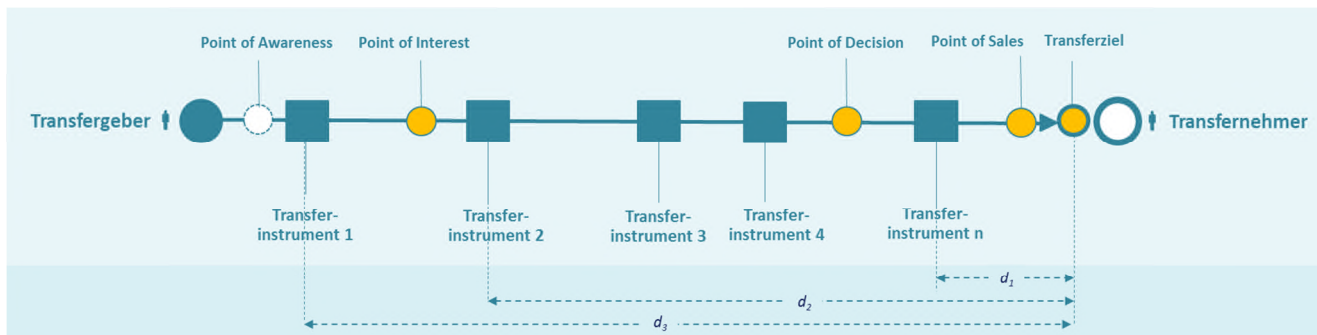
Entsprechend dem direktionalen Transfermodell verorten Transferinstrumente den Transferdialog an einer bestimmten Position auf dem Transferweg.<sup>9</sup> Hieraus ergibt

sich eine bestimmte Distanz zum Transfernehmer bzw. zum PoD oder dem PoS (Dialogentfernung). Erfahrungsgemäß gilt: Je größer die Distanz zum Transfernehmer ist, desto geringer ist die Chance das Transferziel zu erreichen.

Insgesamt stellt sich somit die Frage, welche Instrumente in welcher Kombination mit maximalen Erfolgsaussichten für welchen Transferzweck an welchem Ort des Transfergeschehens unter welchen Bedingungen eingesetzt werden können.

Für das Transfergeschehen ist dies bis heute nur unzureichend untersucht. Allerdings geben viele Erfahrungswerte und *Best Practice* eindeutige Hinweise darüber, wie, zu welchem Zweck, in welcher Abfolge und in welcher Kombination Instrumente einzusetzen sind.

Ziel von Transferaktivitäten und den eingesetzten Transferinstrumenten sollte es immer sein, so nah wie nur möglich am PoS **Point of Sales** und direkt am endgültigen Übergabepunkt des Transferobjekts zum Transfernehmer zu operieren.



**Abb. 5:** Schematische Darstellung einer Dialogkette mit Transferinstrumenten und deren Distanz zum Transfernehmer.

Erläuterungen:  $d_1, \dots, d_n$  - Distanz, Dialogentfernung

■ = Transferinstrument; O ● Meilensteine/Entscheidungspunkte des Transfernehmers

## Autor

Prof. Dr. Michael Brucksch, DHI Deutsches Hochschul-Institut, Transferforschung

Anschrift: DHI Deutsches Hochschul-Institut, Prof. Dr. Brucksch & Koll., Löhle 11a, 51429 Bergisch Gladbach

E-Mail: brucksch@hochschul-institut.de

## Hinweise

Die Verfasser erlauben sich, die männliche oder neutrale Anrede (z.B. Teilnehmer, Mitarbeiter, Studierende/r) zu nutzen. Alle anderen Anredeformen sind jeweils miteingeschlossen.

Sämtliche Inhalte (Text, Graphik, Daten u.a.) des vorliegenden Dokuments sind **urheberrechtlich geschützt** (© by Brucksch, DHI Köln). Eine Nutzung ist ausschließlich im Rahmen der üblichen Zitation unter Nennung der veröffentlichten Quelle gestattet.

**Zitierfähige Quellenangabe:** Brucksch, M.: Transferdialog durch Transferinstrumente. Beitrag zu den wissenschaftstheoretischen Grundlagen des Transfergeschehens, aus Scientific Glossary, www.transferforschung.de/Transfer-i Forschung, 2021

**Redaktionsschluss:** Redaktionsschluss des vorliegenden Publikationsstands: 02.03.2021

**Hinweis:** Diese Ausführungen entstanden extern begleitend zu dem Projekt „Transfer-i, Transferindikatorik. Indikatorik zum forschungsbasierten Transfer von Know-how und Technologie.“ Transfer-i ist ein Verbund-Projekt im BMBF-Programm zur Förderung von Forschungsprojekten zum Thema "Qualitätsentwicklungen in der Wissenschaft" des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (Förderphase, Laufzeit Juli 2019 – Dezember 2021).

## Literatur und Erläuterungen

<sup>1</sup> Brucksch, M.: Transfer, Beitrag zur wissenschaftstheoretischen Begriffsbestimmung von Transfer, Scientific Glossary, www.transferforschung.de/Transfer-i Forschung, 2020

<sup>2</sup> Maletzke, G.: Kommunikationswissenschaft im Überblick: Grundlagen, Probleme, Perspektiven, Westdeutscher Verlag, 1998

<sup>3</sup> Reichertz, J. (2009) Die Kommunikationswissenschaft als moderne Schlüsselwissenschaft. In: Kommunikationsmacht. VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91915-7\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91915-7_3)

<sup>4</sup> Duden: Duden online/ duden.de, Bibliographisches Institut GmbH, Dudenverlag, Berlin 2021, abgerufen Jan. 2021

<sup>5</sup> Duden, 2021, ebd. 2

<sup>6</sup> Brucksch, M.: Transfer, Beitrag zur wissenschaftstheoretischen Begriffsbestimmung von Transfer, 2020, ebd. 2, S. 1-2

<sup>7</sup> Findeisen, V.; Bormann, P.-M.; Brucksch, M.: Transferakteure im Transfergeschehen. Funktionen, Rollen, Bedeutung und Beiträge von Transferakteuren im Transfergeschehen, Scientific Glossary, www.transferforschung.de/ Transfer-i Forschung, 2021

<sup>8</sup> Brucksch, M.: Systemische Analyse des Transfers und des Transfergeschehens. Bewertung von Transfer und Transferleistung, Positionspapier, DHI Deutsches Hochschul-Institut, 2021, transferforschung.de/transfer-i, 2021

<sup>9</sup> Brucksch, M.: Systemische Analyse des Transfers und des Transfergeschehens 2021, ebd. 3, S.2

<sup>10</sup> Line of Communication, aus: The Oxford Essential Dictionary of the U.S. Military; Oxford University Press 2001, 2002

<sup>11</sup> Wirtz, M. A.: Dorsch - Lexikon der Psychologie, Online-Version, 2021, <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/aufmerksamkeit>

<sup>12</sup> Wirtz, M. A.: Dorsch - Lexikon der Psychologie, Online-Version, 2021, <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/interesse>