

Gliederung

I. Grundlagen	1
1. Problemstellung	1
2. Motivationsbegriff in Fort- und Weiterbildung	3
3. Besonderheiten im Bankbetrieb	4
II. Die Fort- und Weiterbildungskonzeption als Motivationsfaktor	7
1. Ziele der Fort- und Weiterbildung	7
a) Mitarbeiterziele	7
b) Unternehmensziele	8
2. Fort- und Weiterbildungssystem	9
a) Voraussetzungen	9
(1) Konzeptionelle Voraussetzungen	10
(2) Pädagogische Voraussetzungen	10
(3) Organisatorische Voraussetzungen	10
(4) Voraussetzungen in der Geschäftsleitung	11
b) Bereiche der internen Fort- und Weiterbildung	12
(1) Fortbildung (Aufstiegsbildung)	13
(2) Weiterbildung (Anpassungsbildung)	16
(3) Zusatz-/Spezialausbildung	16
c) Seminarinhalte (Führungs-Seminare)	16
d) Perspektiven für die Entwicklung von Fortbildungsprogrammen	17
(1) Inhaltliche Entwicklungen bei Fach-Seminaren	17
(2) Inhaltliche Entwicklung bei Führungs-Seminaren	20
3. Organisation der Fort- und Weiterbildung	22
a) Die Fort- und Ausbildungs-Abteilung	22
(1) Zuordnung	23
(2) Organisation	24
(3) Anforderungsprofile	25
b) Zentrale – regionale – lokale Organisation	26
c) Problembehandlung statt reine Faktenschulung	28
4. Die Teilnehmer an der Fort- und Weiterbildung	30
a) Der Stellenwert der Fort- und Weiterbildung	30
b) <i>Teilnahmequalifikationen</i>	31
c) Zielgruppenorientierte Programme	31
d) Kontinuierliche Weiterbildung der Teilnehmer	32
5. Die Referenten in der Fort- und Weiterbildung	33
a) Interne oder externe Referenten	33

b)	Hauptamtliche oder nebenamtliche Referenten ..	34
c)	Trainerqualifikation	35
(1)	Ausbildungsgang	36
(2)	Programm-Mitgestaltung	36
(3)	Erhöhte Anforderungen in der Zukunft	37
d)	Motivation der Trainer	37
(1)	Motivationsseminare und -tagungen	38
(2)	Unterstützung durch die Geschäftsleitung ...	38
(3)	Unterstützung durch die Fortbildungs-Abteilung	39
(4)	Honorierung	40
6.	Konsequenzen aus der Teilnahme an Bildungsveranstaltungen	41
a)	Teilnehmerbeurteilungen	41
b)	Konsequenzen in der Geschäftsstelle	44
(1)	Karrieregespräch	44
(2)	Mitarbeitergespräch	45
(3)	Beurteilungsgespräch	45
III.	Trainerverhalten als Motivationsfaktor	47
1.	Anwendung positiver Unterrichtspraktiken	47
a)	Motivation durch Vorgabe von Lernzielen	48
b)	Motivation durch partnerschaftliches Trainerverhalten	51
c)	Motivation durch aktive Lehrmethoden	53
d)	Motivation durch den Einsatz von Medien	54
e)	Motivation durch praxisorientierten Unterricht ..	56
(1)	Praxisorientierte Inhalte	56
(2)	Anwendung in der Praxis	57
f)	Motivation durch Erfolgskontrolle	58
(1)	Erfolgskontrollen im Lernprozeß	59
(2)	Seminarerfolgskontrolle	60
(3)	Teilnehmerbefragungen	61
2.	Die Vermittlerfunktion des Trainers	61
a)	Beraterfunktion	62
b)	Vorbildfunktion	62
IV.	Der Lernort als Motivationsfaktor	65
1.	Fort- und Weiterbildung außerhalb des Betriebes	66
a)	Hotelanmietung	66
b)	Das eigene Bildungszentrum	67
(1)	Fortbildungsziele und Konzeption des Bildungszentrums	67

(2) Motivationsfördernde Raumausstattung	69
(3) Der Symbolwert des Bildungszentrums	72
2. Fort- und Weiterbildung in der Geschäftsstelle	74
a) Hausinterner Unterricht	74
b) Fort- und Weiterbildung am Arbeitsplatz	75
(1) Fort- und Weiterbildung im Rahmen des Ar- beitsprozesses	76
(2) <i>Training am Arbeitsplatz</i>	76
3. Die Kombination der Lernorte als effektivste Form der Fort- und Weiterbildung	78
V. Grundsätze der Fort- und Weiterbildung	81
1. Allgemeine Leitlinien	81
2. Programmplanung	81
3. Teilnehmer	83
4. Referenten	83
5. Trainerverhalten	84
6. Lernort	84
VI. Fazit	85
Anhang:	
Vorschlag eines möglichen Kursprogramms (Zeitplanung, In- halt, Lernziele) für ein Referenten-Seminar I und II	87
Literaturhinweise	97
Abbildungen:	
Abb. 1: Motivatoren und Motivieren	5
Abb. 2: Fort- und Weiterbildungssystem im Bankbereich	14/15
Abb. 3: Themenkatalog einer 4-stufigen Seminarkonzeption für Führungskräfte	18