

# Inhaltsverzeichnis

1	Standard Betriebliche Weiterbildung . . . . .	1	4	Trainings in Organisationen . . . . .	71
1.1	Weiterbildung in Zahlen . . . . .	4	4.1	Der Zeitpunkt des Trainings im Lebens- zyklus des Mitarbeiters . . . . .	75
1.2	Weiterbildung als Wettbewerbsvorteil . . . . .	6	4.2	Trainingsformen . . . . .	79
1.3	Nachhaltige Weiterbildung . . . . .	11	4.2.1	Die Struktur von Trainingsprogrammen . . . . .	79
1.4	Überblick über das Buch . . . . .	13	4.2.2	Seminar . . . . .	80
2	Entwicklung von Trainings- programmen . . . . .	15	4.2.3	E-Learning . . . . .	94
2.1	Strategische Anbindung von Trainings . . . . .	16	4.3	Der Lernort im Training . . . . .	106
2.2	Systematische Planung und Durchführung von Trainings . . . . .	17	4.3.1	Training on-the-job . . . . .	106
2.2.1	Stufe 1: Analyse des Trainingsbedarfs . . . . .	18	4.3.2	Training off-the-job . . . . .	107
2.2.2	Stufe 2: Festlegung der Trainingsziele . . . . .	26	4.3.3	Training near-the-job . . . . .	107
2.2.3	Stufe 3a: Bewertungskriterien festlegen . . . . .	27	4.4	Nachhaltige Trainingsgestaltung . . . . .	107
2.2.4	Stufe 3b: Berücksichtigung der Erfolgs- faktoren für den Transfer . . . . .	29	5	Ergebnisbezogene Evaluation: Bildungscontrolling fundiert und ökonomisch . . . . .	109
2.2.5	Stufe 3c: Entwicklung und Selektion der Trainingsmethoden. . . . .	30	5.1	Evaluationsstrategien . . . . .	110
2.2.6	Stufe 4: Implementierung des Trainings- programms . . . . .	34	5.2	Evaluationsmodell . . . . .	111
2.2.7	Stufe 5: Messung und Evaluation der Trainingsergebnisse . . . . .	34	5.2.1	Das Vier-Ebenen-Modell von Kirkpatrick . . . . .	112
2.3	Software-Unterstützung: Learning-Management-Systeme . . . . .	35	5.2.2	Was muss bei der Evaluation berücksichtigt werden? . . . . .	115
3	Lerntheorien . . . . .	37	5.2.3	Maßnahmen-Erfolgs-Inventar (MEI) . . . . .	119
3.1	Behavioristische Ansätze . . . . .	38	5.2.4	Adaptive Evaluation System for Training . . . . .	122
3.2	Kognitivistische Ansätze . . . . .	41	5.2.5	Evaluation der Programmeffizienz: Return on Investment (ROI) . . . . .	124
3.2.1	Theorie des sozialen Lernens . . . . .	41	5.3	Trainingsevaluation und Mikropolitik . . . . .	127
3.2.2	Zielsetzungstheorie . . . . .	44	6	Prozessbezogene Evaluation: Erfolgsfaktoren für den Transfer . . . . .	129
3.2.3	Erwartungs-Mal-Wert-Theorie . . . . .	45	6.1	Das Lerntransfer-System-Inventar. . . . .	131
3.2.4	Informationsverarbeitungstheorie . . . . .	46	6.2	Potenzielle Ansatzpunkte für Optimierungen . . . . .	138
3.3	Motivationstheoretische Ansätze. . . . .	47	6.3	Integration ergebnis- und prozess- bezogener Evaluation . . . . .	148
3.3.1	Die Bedürfnispyramide . . . . .	48	7	Die Zukunft von Trainings in Organisationen . . . . .	153
3.3.2	Das Rubikon-Modell. . . . .	49	Literatur . . . . .	163	
3.4	Handlungsorientierte Ansätze . . . . .	53	Sachverzeichnis . . . . .	171	
3.4.1	Handlungsregulationstheorie . . . . .	53			
3.4.2	Handlungslernen . . . . .	56			
3.5	Konstruktivistische Lernansätze. . . . .	59			
3.6	Selbstorganisationstheorie. . . . .	65			
3.7	Neurobiologische Lerntheorien . . . . .	67			
3.8	Lernen im Erwachsenenalter . . . . .	69			