Sparkassenakademie
Nordrhein-Westfalen

FORTBILDUNGSPROGRAMM 2027

Persönlichkeit

INHALTSVERZEICHNIS

SEITE

Persönlichkeit **3**

52.830 Change erleben - Veränderungen erfolgreich bewältigen 4

58.903 Erfolgreich arbeiten im Homeoffice (E-Learning) 6

58.245 Veränderungen als Chance sehen (E-Learning) 8

57.212 Professionell auftreten in Videokonferenzen (E-Learning) 10

57.214 Selbstmarketing: Wirkungsvoll überzeugen (E-Learning) 12

58.209 Stärken erkennen und gezielt einsetzen (E-Learning) 14

58.502 just e-learn-Package Persönliche Entwicklung (E-Learning) 16

58.600 just e-learn-Package - hausindividuell zusammengestelltes Package (E-Learning) 18

58.246 Zeitmanagement (E-Learning) 20

J. JUST E-LEARN!

Persönlichkeit

Change erleben - Veränderungen erfolgreich bewältigen

Change bedeutet Veränderung. Wir leben in einer Welt, in der wir mit hoher Dynamik Neuerungen begegnen – sowohl privat als auch beruflich. Ein Wandel wartet förmlich hinter jeder Ecke. Deshalb ist es sinnvoll, dass wir lernen, mit Veränderungen umzugehen und verstehen, welche Auswirkungen sie auf uns und unsere Mitmenschen haben können.

ZIELGRUPPE

Mitarbeiter/-innen und Führungskräfte, die mit Veränderungen erfolgreich umgehen wollen

IHR NUTZEN

- Sie wissen, dass es in einer Welt, die sich ständig wandelt, von entscheidender Bedeutung ist, Veränderungen zu verstehen, anzunehmen und erfolgreich damit umzugehen.
- Sie erkunden, was Veränderung eigentlich ist, warum sie aktuell so häufig in unserem Arbeitsleben vorkommt und welche Schlüsselrollen in einem Veränderungsprozess existieren.
- Sie gewinnen Einblicke, wie Veränderungen typischerweise verlaufen und wieso Widerstände normal sind.
- Sie erforschen Ihren persönlichen Einflussbereich, mit dem Veränderungen nicht nur bewältigt, sondern auch als Chance genutzt werden können.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkassen dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

2 Stunden

PREIS

80,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Jana Bathe
0231 22240-709
jana.bathe@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Was ist Change?

Wieso sind wir so vielen Veränderungen ausgesetzt?

Wie verläuft eine Veränderung?

Wieso ist Change nicht immer einfach?

Was ist mir wichtig in Veränderungen?

Welches Mindset brauche ich?

Welche Rollen kann ich einnehmen?

Welches Einflussbereiche gibt es?

Welche Handlungsimpulse gibt es für mich?

just @-learn

Erfolgreich arbeiten im Homeoffice (E-Learning)

Immer mehr Menschen arbeiten ganz oder teilweise im Homeoffice. Das bringt viele Vorteile mit sich, wie die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, oder den Wegfall des Arbeitsweges. Gleichzeitig stehen Mitarbeitende im Homeoffice auch vor großen Herausforderungen: viele der sonst vorgegebenen Strukturen fallen weg, genauso wie die unkomplizierten Kontakte zu Kolleginnen und Kollegen. Die Eigenverantwortung steigt – Menschen im Homeoffice sind aufgefordert, die eigene Arbeitszeit zu strukturieren, den Arbeitsplatz zu gestalten, Ablenkungen zu vermeiden und sich selbst zu motivieren.

ZIELGRUPPE

Mitarbeitende, die ganz oder teilweise im Homeoffice arbeiten

IHR NUTZEN

- Sie wissen, wie Sie Ablenkungen vermeiden und sich selbst motivieren.
- Sie kennen die größten Herausforderungen im Homeoffice und können sie bewältigen.
- Sie wissen, wie Sie die Zeit im Homeoffice effektiv nutzen.
- Sie können Ihren Arbeitsplatz im Homeoffice richtig gestalten.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkasse dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

60 Minuten

PREIS

40,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Alles ganz easy?

Und die Zeit verfliegt

Wie man sich bettet ...

Bitte nicht stören!

Tschakka!

Veränderungen als Chance sehen (E-Learning)

Veränderungen gehören zum Leben, sei es im Beruf, im sozialen Umfeld oder durch kulturelle und politische Entwicklungen. Dieses E-Learning hilft, die verschiedenen Aspekte von Veränderungen zu verstehen. Außerdem enthält es praktische Tipps und Tools, um erfolgreich mit dem Wandel umzugehen und die persönliche Resilienz zu stärken.

ZIELGRUPPE

Mitarbeitende und Führungskräfte aller Bereiche, die erfolgreich mit Veränderungen umgehen und ihre Resilienz gegenüber Veränderungen stärken wollen.

IHR NUTZEN

- Sie verstehen, warum Veränderungen für die meisten von uns so schwierig sind.
- Sie wissen, wie Sie die Transformation leichter annehmen und als Chance nutzen können.
- Sie finden Möglichkeiten, wie Sie resilienter gegenüber dem Wandel werden.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkassen dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

30 Minuten

PREIS

30,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Warum sind Veränderungen schwierig?

Wie kann ich Veränderungen leichter annehmen?

Wie stärke ich meine Resilienz?

just @-learn

Professionell auftreten in Videokonferenzen (E-Learning)

Wie Sie überzeugend vor der Webcam wirken

Zwar gehören Videokonferenzen mittlerweile zum Alltag, aber wer kann von sich behaupten, souverän vor der Webcam „aufzutreten"? Unsere Expertin Yvonne de Bark hebt Sie mit diesem Videokurs auf ein neues Niveau, auf dem Sie authentisch, überzeugend und begeisternd im Gedächtnis Ihrer Teilnehmer und Gesprächspartner wirken.

ZIELGRUPPE

Mitarbeiter/-innen, die ihren digitalen Auftritt und ihre Wirkung professionalisieren möchten

IHR NUTZEN

- Sie sind in der Lage ein professionelles Kamera-Setting für Ihre Videokonferenz einzurichten.
- Sie erkennen, wie Sie bisher gewirkt haben und welche Wirkung Sie erreichen möchten.
- Sie können Videokonferenzen vorbereiten, durchführen und beenden.
- Sie kennen und vermeiden typische Fehler.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkassen dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

1,5 Stunden

PREIS

50,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Vorbereitungen, die vor der Videokonferenz zu treffen sind

Worauf Sie während der Videokonferenz achten sollten

Videokonferenzen geschickt beenden

Tipps für eine überzeugende und positive Wirkung auf Ihre Teilnehmer/-innen

Selbstmarketing: Wirkungsvoll überzeugen

Gezielt die eigene Marke entwickeln

Personal Branding, Eigen-PR oder Selbstmarketing – sich beruflich und privat mehr ins Rampenlicht zu rücken, hat viele Namen. Erfahren Sie in diesem Training, wie Sie in Ihrem Job sichtbarer werden, und entwickeln Sie Ideen, wie Sie sich ab sofort besser vermarkten.

ZIELGRUPPE

Mitarbeitende und Führungskräfte, die ihr Selbstmarketing stärken wollen

IHR NUTZEN

- Sie entdecken Ihre persönlichen Stärken und Erfolge.
- Sie erfahren, was Networking mit Selbstmarketing zu tun hat.
- Sie erhalten viele Tipps, wie Sie auf Events und digital richtig netzwerken.
- Sie lernen eine populäre Methode kennen, um sich in Zukunft erfolgreicher zu präsentieren.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkassen dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

30 Minuten

PREIS

30,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Warum Sie sich mit Selbstmarketing beschäftigen sollten

Ziele definieren und erreichen

Stärken nutzen

Zum Macher werden

Chancen erkennen und nutzen

Networking

Stärken erkennen und gezielt einsetzen (E-Learning)

Eigene Talente zielorientiert einsetzen

Wo liegen Ihre Stärken und wie können Sie diese im Beruf besser nutzen? Finden Sie heraus, in welchem Umfang Sie Ihre Stärken bereits in Ihrem Tagesgeschäft einsetzen und lernen Sie, sich Ziele zu setzen, um Ihr Potenzial stärker zu nutzen.

ZIELGRUPPE

Mitarbeitende und Führungskräfte, die ihre Stärken und Potenziale im Beruf besser nutzen wollen

IHR NUTZEN

- Sie wissen, wo die eigenen Stärken liegen.
- Sie erkennen ungenutzte Potenziale und wie sie diese sinnvoll nutzen.
- Sie können Ihre Ziele konkret und motivierend formulieren.
- Hindernissen begegnen Sie souverän.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkassen dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

30 Minuten

PREIS

30,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Relevanz der eigenen Stärken für Leistung und Zufriedenheit

Anleitung für die Suche nach den eigenen Stärken und ungenutzten Potenzialen

SMART-Methode und Mottoziele zur Zielformulierung

Tipps für den Umgang mit Hindernissen

just e-learn-Package Persönliche Entwicklung

Neues Wissen für die persönliche Entwicklung: digital, schnell und kompakt

Profitieren Sie gleich von einem ganzen Package mit fünf hochwertigen E-Learnings aus dem Bereich "**Persönliche Entwicklung"**, die zu jeder Zeit, an jedem Ort und im eigenen Lerntempo bearbeitet werden können.

ZIELGRUPPE

Mitarbeitende und Führungskräfte die digital, schnell und kompakt ihre persönliche Entwicklung stärken wollen

IHR NUTZEN

Die wichtigsten aktuellen Themen im Bereich "Persönliche Entwicklung" für Sie zusammengestellt.

- **#1 digital**:
  E-Learning-Module ganz einfach mit dem Smartphone, Tablet oder Desktop nutzen. Zu beliebiger Zeit, an jedem Ort.
- **#2 schnell**:
  Neues Wissen schnell verbreiten, ohne Terminplanung. Einfach das just e-learn Package für Ihre Zielgruppe buchen und loslegen.
- **#3 kompakt**:
  Mit E-Learning-Modulen kompakte Lerneinheiten bieten und Impulse zu relevanten Fragen setzen.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkassen dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

5 Stunden

PREIS

75,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Fünf E-Learning-Module aus dem Themenbereich "Persönliche Entwicklung":

1. Erfolgreich arbeiten im Homeoffice
2. Zeitmanagement
3. Professionell auftreten in Videokonferenzen
4. Selbstmarketing: wirkungsvoll überzeugen
5. Stärken erkennen und gezielt einsetzen

Wir beraten Sie gerne persönlich zu Ihren Fragen und zur Buchung dieses Angebotes.

just @-learn

just e-learn-Package - hausindividuell zusammengestelltes Package (E-Learning)

Das digitale Lernangebot der Sparkasse erweitern und selbstorganisiertes Lernen fördern mit genau den Inhalten, die jetzt wichtig sind.

Stellen Sie aus dem E-Learning-Angebot der Sparkassenakademie NRW genau das E-Learning-Paket zusammen, das für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jetzt wichtig ist, und starten mit einem neuen, erweiterten digitalen Lernangebot, zeitlich flexibel und ortsunabhängig. Wir beraten Sie gerne zu Ihrer Auswahl und zur Nutzung des Lernangebots, z.B. direkt aus Ihrem Personalmanagementsystem.

ZIELGRUPPE

Vom selbstorganisierten Lernen mit just e-learn können alle Mitarbeiter/-innen profitieren. Zum Beispiel mit den E-Learnings aus dem Bereich Persönliche Entwicklung. Einige E-Learnings richten sich an spezifische Zielgruppen, z.B. Führungskräfte.

Sie wählen passend für Ihre Zielgruppen E-Learnings für Ihr Package aus.

IHR NUTZEN

- Stellen Sie Ihr E-Learning-Paket für Gruppen ab 100 Lernenden Ihres Hauses aus dem Angebot der Sparkassenakademie abgestimmt auf Ihren Bedarf zusammen.
- Wählen Sie passende E-Learnings aus den Bereichen Persönliche Entwicklung, New Work, Führung, Vertriebskompetenz und Nachhaltigkeit aus. Wir beraten Sie gerne!
- Ihre Kolleginnen und Kollegen lernen digital, selbstorganisiert und zeitlich flexibel. Einfach über den persönlichen Zugang zum Akademieportal oder Ihr Personalmanagementsystem.

HINWEIS(E)

- Das just e-learn-Package buchen Sie für ein Jahr. Die Lernzeit ergibt sich aus den ausgesuchten E-Learnings und der individuellen Nutzung.
- Der Preis für Ihr just e-learn-Package richtet sich nach der Anzahl und dem Umfang der ausgewählten E-Learnings. Wir beraten Sie gerne zur Auswahl der E-Learnings und zum Preismodell.

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

0 Minuten
Die Lernzeit des just e-learn-Packages ergibt sich aus den ausgesuchten E-Learnings.

Das just e-learn-Package buchen Sie für die Mitarbeitenden Ihres Hauses für ein Jahr.

PREIS

Der Preis für Ihr just e-learn-Package richtet sich nach der Auswahl der gewünschten E-Learnings.

Programm/Inhalt

Sie wählen passende E-Learnings aus den Bereichen

Persönliche Entwicklung

New Work

Führung

Vertriebskompetenz

Nachhaltigkeit

aus und stellen Ihr hausindividuelles just e-learn-Package zusammen.

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Zeitmanagement (E-Learning)

Mit einem guten Zeitmanagement schaffen Sie sich Freiräume für die wirklich wichtigen Aufgaben und können Ihre To-do-Listen mit einem guten Gefühl abhaken. Wenn Sie Ihre Zeit produktiv nutzen möchten, müssen Sie zuerst wissen, wofür Sie überhaupt Zeit benötigen. Dieses E-Learning lädt Sie dazu ein, Ihre Zeitressourcen zu analysieren und verschiedene Zeitmanagement-Methoden auszuprobieren.

ZIELGRUPPE

Mitarbeitende und Teams, die selbstorganisiert arbeiten, Mitarbeitende, die ihr Zeitmanagement checken und verbessern wollen, Erfahrene und neue Führungskräfte, die mit wachsender Verantwortung und wachsenden Aufgaben neue Methoden des Zeitmanagements für sich nutzen wollen

IHR NUTZEN

- Sie wissen genau, wofür Sie konkret Zeit benötigen.
- Sie kennen die Grundlagen der Zeitplanung.
- Sie können sich Ziele setzen und daraus Aufgaben ableiten.
- Sie nutzen die Kraft klarer Prioritäten.
- Sie sind vertraut mit verschiedenen Methoden des Zeitmanagements und probieren sie in Ihrem Arbeitsalltag aus.

ZUSÄTZLICHE PREISINFORMATIONEN

Ab 100 Lernenden bieten wir Sparkassen dieses E-Learning zu einem Pauschalpreis an. Wir beraten Sie gerne!

TERMIN(E)

Jederzeit starten mit just e-learn!

DAUER

1,5 Stunden

PREIS

50,00 €
Preis je Lerner/-in, Pauschalpreis ab 100 Lernenden

KONTAKT

ANMELDUNG

Carolin Nalazek
0231 22240-537
carolin.nalazek@ska.nrw

INHALTE

Stephanie Kolhosser
0231 22240-737
stephanie.kolhosser@ska.nrw

Programm/Inhalt

Mit der Selbstaufschreibung zur Selbsterkenntnis

Zeitmanagement beginnt mit Zeitplanung

Berufliche und persönliche Ziele kennen

Zeitmanagement mit der Eisenhower-Matrix

Zusammen bearbeiten, was zusammen gehört

Timeboxing - die Zeit ist um

So tickt die Pomodoro-Uhr

Sieben Workhacks für mehr Zeit im Job

DIE BUSINESS SCHOOL

Zertifizierte Weiterbildung zum Fach- oder Betriebswirt

Die Business School bietet zertifizierte Weiterbildungen zu Fach- oder Betriebswirten an. 100 % online und gleichzeitig persönlich betreut. Flexibel nach Deinen Wünschen, berufsbegleitend und europaweit auf Bachelor- und Master-Programme anrechenbar. Als Label der Sparkassenakademien Nordrhein-Westfalen verfügen wir über fundierte Erfahrungen in der Aus- und Weiterbildung – über 5.000 zufriedene Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben mit uns schon ihre beruflichen Perspektiven verbessert.

Informiere Dich über unsere berufsbegleitenden Weiterbildungsangebote.

IHRE ANSPRECHPARTNER/-INNEN

Rabea Hesse
Bildungsberaterin Business School

0231 22240-712
bs@ska.nrw

Nathalie Mädje
Bildungsberaterin Business School

0231 22240-757
bs@ska.nrw

Liane Stach
Bildungsberaterin Business School

0231 22240-792
bs@ska.nrw

Laura Freiin von Eerde
Bildungsberaterin Business School

0231 22240-795
bs@ska.nrw

TAGUNGSZENTRUM HÖRDER BURG

Ob in Präsenz, digital oder hybrid: Mieten Sie unsere Räume für Ihre Veranstaltung

Kongress, Besprechung, Seminar, Workshop oder eigene Schulung für die Mitarbeitenden? Wir bieten Ihnen den passenden Raum für Ihre Veranstaltung.

Sie planen eine Online-Veranstaltung durchzuführen? Mit uns haben Sie den richtigen Partner an Ihrer Seite: Unsere digitalen Räume und hausinternes Studio bieten Ihnen die optimale Basis für Ihre digitale Veranstaltung. On top übernehmen wir für Sie auf Wunsch die professionelle Begleitung Ihrer Veranstaltung durch „Co-Moderatoren“, die Schulung Ihrer Dozenten, das gesamte Teilnehmermanagement, die inhaltliche Konzeption Ihrer Veranstaltung und vieles mehr.

Für Veranstaltungen in Präsenz erwarten Sie in dem exklusiven Gebäudeensemble der Hörder Burg mit direktem Seeblick über 40 hochmoderne Seminar- und Tagungsräume mit einmaligem Flair. Ein auf Ihre Bedürfnisse abgestimmtes Catering sowie hochprofessionelle Organisationsabläufe und maßgeschneiderte Rahmenprogramme runden unser Angebot perfekt ab.

Gern kombinieren wir auch das Raumangebot für Sie und führen Ihre Veranstaltung hybrid durch. Dabei ist ein Teil des Publikums physisch vor Ort, die weiteren Teilnehmer sind digital hinzugeschaltet. Der Vorteil: Das Online-Publikum wird aktiv in die Präsenz-Veranstaltung mit einbezogen und alle Teilnehmenden können in Echtzeit miteinander interagieren und in Kontakt treten.

Haben wir Ihr Interesse geweckt?

Unser Veranstaltungsmanagement berät Sie gern persönlich zu Ihrem individuellen Angebot.

IHRE ANSPRECHPARTNER/-INNEN

Antonia König
Veranstaltungsmanagement

0231 22240-744
antonia.koenig@ska.nrw

Andreas Gaida
Veranstaltungsmanagement

0231 22240-722
andreas.gaida@ska.nrw

MITTELSTANDSCAMPUS NRW

Der Mittelstand bildet das Herz der deutschen Wirtschaft

Der MittelstandsCampus NRW, eine Marke der Sparkassenakademie NRW, bietet mittelständischen Unternehmen vielfältige Bildungsangebote und Inhouse-Beratungen für zentrale Themen an, wie zum Beispiel:

· Nachhaltigkeit,
· Digitalisierung und
· Arbeitgeberattraktivität – Führung.

Ein exklusives Kooperationsnetzwerk, beispielsweise mit der Universität Witten/Herdecke oder der Hochschule für Finanzwirtschaft und Management, sichert zusammen mit unserer fundierten Erfahrung die Qualität der hochwertigen sowie einzigartigen Workshops, Bildungsformate und Beratungsleistungen.

Neben unseren digitalen Veranstaltungen begrüßen wir Sie und Ihre Mitarbeiter/-innen zudem in unserem Tagungszentrum Hörder Burg in einem einmaligen Ambiente. Von unserer rund 700 Jahre alten „Burg“ haben Sie einen direkten Blick auf den Phoenix See in Dortmund. Ein Ort, der wie kein anderer für Transformation und Zukunftsfähigkeit steht.

IHR ANSPRECHPARTNER

Christian Overhage
Projektleiter Mittelstandscampus NRW

0231 22240-717
christian.
overhage@mittelstandscampus-
nrw.de

Lern- und Buchungsportal

Informieren Sie sich über unser Bildungsangebot.

Digitale Transformation