

Kapitel 4

Mitarbeiterförderung und Personalentwicklung

Multiple-Choice-Aufgaben mit Lösungen · 26 Aufgaben

Geprüfte Technische Fachwirte (IHK) · Rahmenstoffplan 10.4 Mitarbeiterförderung und Personalentwicklung

fachwirt24.de

So arbeitest du: Jede Aufgabe hat genau eine richtige Antwort. Kreuze sie an, ohne vorher ins Buch zu schauen. Die Lösungen mit kurzer Erklärung findest du am Ende unter „**Lösungen**“. Alles, was du falsch hattest, wiederholst du im Arbeits- und Übungsbuch, Kapitel 4, Seite 77 bis 85, mit Lern- und Übungsteil ab Seite 86. Die Aufgaben folgen der Gliederung des Buchs.

4.1 Personalentwicklung als Steuerungsinstrument

1 Was umfasst Personalentwicklung im weiten Sinn?

- A ☐ Personalbeschaffung und Personalfreisetzung
- B ☐ Nur die betriebliche Berufsausbildung
- C ☐ Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung
- D ☐ Ausschließlich externe Seminare

2 Wie lässt sich Personalentwicklung aus den Unternehmenszielen begründen?

- A ☐ Sie ist eine freiwillige Sozialleistung ohne wirtschaftlichen Nutzen.
- B ☐ Sie sichert Fachkräfte, passt Qualifikationen an den technischen Wandel an und bringt Führungsnachwuchs aus eigenen Reihen hervor.
- C ☐ Sie dient vor allem dazu, Personalkosten kurzfristig zu senken.
- D ☐ Sie ist gesetzlich für alle Unternehmen in gleicher Höhe vorgeschrieben.

3 Welches Ziel der Personalentwicklung ist vorrangig ein Ziel der Mitarbeitenden?

- A ☐ Arbeitgeberattraktivität erhöhen
- B ☐ Fluktuation senken
- C ☐ Führungsnachwuchs aus eigenen Reihen gewinnen
- D ☐ Den eigenen Arbeitsmarktwert steigern

4 Womit beginnt der Regelkreis der Personalentwicklung?

- A ☐ Mit der Auswahl eines Seminaranbieters
- B ☐ Mit der Bedarfsermittlung durch einen Soll-Ist-Vergleich der Qualifikationen
- C ☐ Mit dem Transfer an den Arbeitsplatz
- D ☐ Mit der Erfolgskontrolle

5 Welche Rechte hat der Betriebsrat bei betrieblichen Bildungsmaßnahmen?

- A** ☐ Beratungs- und Mitbestimmungsrechte nach §§ 96 bis 98 BetrVG, u. a. Vorschläge zur Auswahl der Teilnehmenden
- B** ☐ Nur ein Informationsrecht nach Abschluss der Maßnahme
- C** ☐ Keine, Weiterbildung ist allein Sache des Arbeitgebers
- D** ☐ Ein Vetorecht gegen jede externe Weiterbildung

4.2 Methoden der Personalentwicklung

6 Zu welcher Kategorie gehört ein Traineeprogramm für Hochschulabsolventen?

- A** ☐ Out of the job
- B** ☐ On the job
- C** ☐ Into the job
- D** ☐ Off the job

7 Welche Maßnahme ist eine typische „near the job“-Methode?

- A** ☐ Job Rotation
- B** ☐ Ruhestandsvorbereitung
- C** ☐ Qualitätszirkel
- D** ☐ Seminar beim externen Anbieter

8 Was ist ein typischer Nachteil von „off the job“-Maßnahmen wie Seminaren?

- A** ☐ Lernen unter Zeitdruck im Tagesgeschäft
- B** ☐ Abhängigkeit vom direkten Vorgesetzten als Lehrer
- C** ☐ Fehlende neue Impulse von außen
- D** ☐ Das Transferproblem: Gelerntes wird am Arbeitsplatz oft nicht angewendet.

9 Zu welcher Kategorie gehören Coaching, Mentoring und Laufbahnplanung?

- A** ☐ Along the job
- B** ☐ Near the job
- C** ☐ Into the job
- D** ☐ Out of the job

10 Ein Monteur plant künftig die Reihenfolge seiner Aufträge selbst und prüft die Qualität eigenverantwortlich. Welche Form liegt vor?

- A** ☐ Job Enrichment
- B** ☐ Job Rotation
- C** ☐ Outplacement
- D** ☐ Job Enlargement

11 Welche Form der Arbeitsgestaltung spricht nach Herzberg am stärksten die Motivatoren an?

- A** ☐ Keine der Formen berührt die Motivatoren
- B** ☐ Job Enlargement, weil mehr gleichartige Aufgaben übernommen werden
- C** ☐ Job Rotation, weil der Arbeitsplatz gewechselt wird
- D** ☐ Job Enrichment, weil es Verantwortung und Entscheidungsspielraum bringt

12 Worin unterscheiden sich Coaching und Mentoring?

- A** ☐ Coaching: meist externer, ausgebildeter Coach hilft, eigene Lösungen zu finden. Mentoring: erfahrene Person aus dem Unternehmen gibt Rat und Kontakte.
- B** ☐ Beim Coaching gibt der Coach die Lösungen vor, beim Mentoring nie.
- C** ☐ Beide Begriffe bezeichnen dasselbe Verfahren.
- D** ☐ Coaching ist nur für Auszubildende, Mentoring nur für Führungskräfte.

13 Ein Servicetechniker besucht eine Schulung zum neuen Kältemittel R290. Um welche Art der Fortbildung handelt es sich?

- A** ☐ Aufstiegsfortbildung
- B** ☐ Umschulung
- C** ☐ Anpassungsfortbildung
- D** ☐ Berufsausbildungsvorbereitung

14 Welche Maßnahme ist eine Aufstiegsfortbildung im Sinne des § 1 Abs. 4 BBiG?

- A** ☐ Die Fortbildung zur Geprüften Technischen Fachwirtin
- B** ☐ Ein ERP-Anwenderkurs
- C** ☐ Die Umschulung eines Lageristen zum Mechatroniker
- D** ☐ Eine Sicherheitsunterweisung an einer neuen Maschine

4.3 Die Potenzialanalyse

15 Was unterscheidet die Potenzialanalyse von der Leistungsbeurteilung?

- A** ☐ Sie schätzt künftige, heute noch nicht genutzte Fähigkeiten ein, statt auf vergangene Leistung zu blicken.
- B** ☐ Sie bewertet ausschließlich die Arbeitsmenge des letzten Jahres.
- C** ☐ Sie ersetzt das Arbeitszeugnis.
- D** ☐ Sie wird nur bei Kündigungen durchgeführt.

16 Welches Argument spricht für eine Potenzialanalyse?

- A** ☐ Sie ersetzt jede weitere Personalentwicklungsmaßnahme.
- B** ☐ Sie verhindert Fehlbesetzungen, etwa wenn die beste Fachkraft automatisch Führungskraft wird.
- C** ☐ Sie macht Mitarbeitergespräche überflüssig.
- D** ☐ Sie ermöglicht Weiterbildung nach dem Gießkannenprinzip.

17 Welche Kriterien nennt der Rahmenstoffplan beispielhaft für die Potenzialeinschätzung?

- A** ☐ Betriebszugehörigkeit und Gehaltshöhe
- B** ☐ Ausschließlich Schulnoten und Abschlusszeugnis
- C** ☐ Alter, Geschlecht, Herkunft und Familienstand
- D** ☐ Fachqualifikation, Lern- und Leistungsbereitschaft, geistige Beweglichkeit, Organisationsgeschick, Sozialverhalten

18 Was vergleicht ein Stärken-Schwächen-Profil?

- A** ☐ Das Anforderungsprofil einer Zielposition mit dem Fähigkeitsprofil einer Person
- B** ☐ Die Kosten zweier Weiterbildungsanbieter
- C** ☐ Die Stärken und Schwächen des Unternehmens im Wettbewerb
- D** ☐ Die Leistung zweier Mitarbeitender im Rangordnungsverfahren

19 Was ist ein typisches Merkmal des Assessment-Centers?

- A** ☐ Eine einzelne Führungskraft schätzt den Mitarbeitenden aus dem Alltag ein.
- B** ☐ Es handelt sich um einen reinen schriftlichen Intelligenztest.
- C** ☐ Mehrere geschulte Beobachter bewerten mehrere Kandidaten in anforderungsnahen Übungen wie Rollenspiel, Präsentation oder Postkorb.
- D** ☐ Es wird nur für Auszubildende im ersten Lehrjahr eingesetzt.

20 Für welche Situation lohnt sich ein Assessment-Center am ehesten?

- A** ☐ Für die Einarbeitung einer Aushilfe
- B** ☐ Für ein Nachwuchsführungsprogramm mit zehn Teilnehmenden
- C** ☐ Für die Nachfolge eines einzelnen Meisters in einem kleinen Betrieb
- D** ☐ Für die jährliche Leistungsbeurteilung aller Beschäftigten

4.4 Leistung und Potenzial: das Talent-Portfolio

21 Wie heißen im Leistungs-Potenzial-Portfolio Mitarbeitende mit hoher Leistung, aber geringem Potenzial für weitere Aufstiege?

- A** ☐ Problemfälle
- B** ☐ Talente (Fragezeichen)
- C** ☐ Leistungsträger (Stars)
- D** ☐ Stützen (Arbeitspferde)

22 Welche Normstrategie passt zu „Talenten“ (hohes Potenzial, Leistung noch niedrig)?

- A** ☐ Sofort in die Geschäftsführung befördern
- B** ☐ Ursachen klären, ggf. versetzen
- C** ☐ Wertschätzen und in einer Fachlaufbahn halten
- D** ☐ Fördern, einarbeiten und fordern

4.5 Personaleinschätzung umsetzen: Gespräche

23 Welche Gesprächsform dient vor allem dazu, eine laufende Entwicklungsmaßnahme zu begleiten und Schwierigkeiten früh zu erkennen?

- A** ☐ Interview
- B** ☐ Betreuungsgespräch
- C** ☐ Beratungsgespräch
- D** ☐ Austrittsgespräch

24 Wann ist eine Rückzahlungsklausel für eine teure Weiterbildung nach der Rechtsprechung eher wirksam?

- A** ☐ Auch dann, wenn das Unternehmen selbst den Grund für das Ausscheiden gesetzt hat.
- B** ☐ Wenn die Weiterbildung dem Beschäftigten einen echten beruflichen Vorteil bringt und die Bindungsdauer angemessen nach Kosten und Dauer gestaffelt ist.
- C** ☐ Immer, sobald sie im Arbeitsvertrag steht.
- D** ☐ Nur wenn die Bindungsdauer mindestens zehn Jahre beträgt.

4.6 Nachfolgeplanung und Wissenssicherung

25

Was ist der erste Schritt der Nachfolgeplanung?

- A** ☐ Den Stelleninhaber in den Ruhestand verabschieden
- B** ☐ Den Nachfolger sofort ernennen
- C** ☐ Schlüsselpositionen bestimmen, die kritisch und schwer zu besetzen sind
- D** ☐ Externe Stellenanzeigen schalten

26

Welcher Nachteil ist mit einer internen Stellenbesetzung typischerweise verbunden?

- A** ☐ Gefahr der Betriebsblindheit und Enttäuschung übergangener Kollegen
- B** ☐ Längere Einarbeitung als bei Externen
- C** ☐ Höheres Fehlbesetzungsrisiko, weil der Kandidat unbekannt ist
- D** ☐ Fehlende Kenntnis der Unternehmenskultur

Lösungen · Kapitel 4

Richtige Antwort, kurze Erklärung und die passende Seite im Arbeits- und Übungsbuch

- | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1 C | 2 B | 3 D | 4 B | 5 A | 6 C | 7 C | 8 D | 9 A | 10 A | 11 D | 12 A | 13 C | 14 A | 15 A | 16 B | 17 D |
| 18 A | 19 C | 20 B | 21 D | 22 D | 23 B | 24 B | 25 C | 26 A | | | | | | | | |

- 1 **C** Im engen Sinn ist PE Bildung (Aus-, Fort-, Weiterbildung, Umschulung); im erweiterten Sinn kommt Förderung hinzu (Laufbahn, Coaching, Mentoring), im weiten Sinn auch Organisationsentwicklung.
→ **Abschnitt 4.1 · Buch S. 77**
- 2 **B** PE ist eine Investition, kein Sozialprogramm: Fachkräftesicherung, Anpassung an Wandel, Führungsnachwuchs, Bindung und Arbeitgeberattraktivität. → **Abschnitt 4.1 · Buch S. 77**
- 3 **D** Mitarbeitende wollen Fachwissen, Aufstieg, Sicherheit, Selbstverwirklichung und Marktwert. PE verbindet diese Ziele mit denen des Unternehmens. → **Abschnitt 4.1 · Buch S. 77**
- 4 **B** Ablauf: Bedarf ermitteln – Ziele festlegen – Maßnahmen planen – durchführen – Erfolg kontrollieren – Transfer sichern. → **Abschnitt 4.1 · Buch S. 77**
- 5 **A** Der Betriebsrat kann z. B. bei der Auswahl der Teilnehmenden an betrieblichen Bildungsmaßnahmen eigene Vorschläge machen. → **Abschnitt 4.1 · Buch S. 77**
- 6 **C** Into the job führt in den Beruf hinein: Ausbildung, Traineeprogramm, Einarbeitung. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 7 **C** Near the job: arbeitsplatznah, z. B. Qualitätszirkel, Lernstatt, Werkstattgespräch, KVP-Gruppe. Job Rotation ist on the job. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 8 **D** Off the job bietet Konzentration und neue Impulse, verursacht aber Kosten, Ausfallzeit und Transferprobleme. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 9 **A** Along the job begleitet die Laufbahn individuell und langfristig; das bindet, ist aber aufwendig.
→ **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 10 **A** Job Enrichment erweitert die Aufgabe vertikal um Planung, Entscheidung und Kontrolle. Job Enlargement erweitert horizontal um gleichartige Tätigkeiten. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 11 **D** Job Enlargement und Job Rotation erhöhen vor allem die Abwechslung. Job Enrichment ist zudem eine gute Vorbereitung auf Führungsaufgaben. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 12 **A** Beides fördert die Persönlichkeit und die Bindung an das Unternehmen. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 13 **C** Die Anpassungsfortbildung erhält die berufliche Handlungsfähigkeit und passt sie an neue Anforderungen an (§ 1 Abs. 4 BBiG). Die Aufstiegsfortbildung erweitert sie für einen beruflichen Aufstieg. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 14 **A** Aufstiegsfortbildungen wie Industriemeister, Techniker oder Technischer Fachwirt erweitern die Handlungsfähigkeit und ermöglichen einen Aufstieg. Die Umschulung (§ 1 Abs. 5 BBiG) befähigt zu einer anderen beruflichen Tätigkeit. → **Abschnitt 4.2 · Buch S. 79**
- 15 **A** Potenzial = Fähigkeiten, die künftig durch Entwicklung eingesetzt werden könnten. → **Abschnitt 4.3 · Buch S. 80**
- 16 **B** Weitere Gründe: Nachfolgeplanung, passgenaue Maßnahmen statt Gießkanne, Motivation durch Perspektiven, Grundlage für Entwicklungsvereinbarungen. → **Abschnitt 4.3 · Buch S. 80**
- 17 **D** Für Führungspotenzial kommen Kommunikation, Durchsetzungsvermögen, Entscheidungsfähigkeit und Belastbarkeit hinzu. → **Abschnitt 4.3 · Buch S. 80**
- 18 **A** Lücken unterhalb der Anforderungen zeigen konkrete Entwicklungsfelder, z. B. Stellvertretung, Projektleitung oder Coaching. → **Abschnitt 4.3 · Buch S. 80**

- 19 **C** Vorteile: weniger Beurteilungsfehler, Beobachtung echten Verhaltens, Vergleichbarkeit. Nachteile: hohe Kosten, künstliche Situation, Stress, trainierbar. → **Abschnitt 4.3 · Buch S. 80**
-
- 20 **B** Die Auswahl des Verfahrens hängt von Aufwand und Zielgruppe ab. Für Einzelfälle reichen meist Vorgesetzteinschätzung und Potenzialgespräch. → **Abschnitt 4.3 · Buch S. 80**
-
- 21 **D** Stützen tragen das Tagesgeschäft. Sie brauchen Wertschätzung und eine Fachlaufbahn, in der sie ohne Führungsaufgabe aufsteigen können. → **Abschnitt 4.4 · Buch S. 82**
-
- 22 **D** Leistungsträger werden gebunden und auf Nachfolge vorbereitet, Problemfälle erhalten Ursachenklärung, Ziele und ggf. eine Versetzung. → **Abschnitt 4.4 · Buch S. 82**
-
- 23 **B** Interview: Informationen gewinnen. Beratungsgespräch: bei Entwicklungsentscheidungen unterstützen. Betreuungsgespräch: Stand, Belastung, Unterstützungsbedarf. → **Abschnitt 4.5 · Buch S. 83**
-
- 24 **B** Rückzahlungsklauseln sind nicht automatisch wirksam. Hat das Unternehmen den Grund für das Ausscheiden gesetzt, entfällt die Rückzahlungspflicht. → **Abschnitt 4.5 · Buch S. 83**
-
- 25 **C** Danach: Anforderungsprofile erstellen – Kandidaten identifizieren – entwickeln und übergeben.
→ **Abschnitt 4.6 · Buch S. 84**
-
- 26 **A** Vorteile intern: Kenntnis von Betrieb und Kultur, bekannte Leistung, Bindung, geringere Kosten. Nachteile: Betriebsblindheit, Enttäuschung, Rollenkonflikt, Lücke an der alten Stelle. → **Abschnitt 4.6 · Buch S. 84**
-