

Multiple-Choice- Training Kapitel 4

Mitarbeiterförderung und Personalentwicklung · Rahmenplan 9.4

25 Aufgaben mit je vier Antworten

Lösungsschlüssel auf einen Blick

Erläuterung zu jeder Aufgabe mit Abschnittsverweis

Kapitel 4: Mitarbeiterförderung und Personalentwicklung

Rahmenplan 9.4 · 25 Aufgaben · Lösungen am Ende des Kapitels

Je Aufgabe ist genau eine Antwort richtig. Kreuze sie an, ohne im Buch nachzusehen. Die Abschnittsnummer hinter jeder Frage zeigt dir, wo du nacharbeiten kannst.

1 Was umfasst Personalentwicklung im weiten Sinn? (4.1)

- ☐ 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? (4.1)

- ☐ 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? (4.1)

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

4 Womit beginnt der Regelkreis der Personalentwicklung? (4.1)

- ☐ 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? (4.1)

- ☐ 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

6 Zu welcher Kategorie gehört ein Traineeprogramm für Hochschulabsolventen? (4.2)

- ☐ 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? (4.2)

- ☐ 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? (4.2)

- ☐ 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? (4.2)

- ☐ 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? (4.2)

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

11 Welche Form der Arbeitsgestaltung spricht nach Herzberg am stärksten die Motivatoren an? (4.2)

- ☐ 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? (4.2)

- ☐ 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 Was unterscheidet die Potenzialanalyse von der Leistungsbeurteilung? (4.3)

- ☐ 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.

14 Welches Argument spricht für eine Potenzialanalyse? (4.3)

- ☐ 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.

15 Welche Kriterien nennt der Rahmenplan beispielhaft für die Potenzialeinschätzung? (4.3)

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

16 Was vergleicht ein Stärken-Schwächen-Profil? (4.3)

- ☐ 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

17 Was ist ein typisches Merkmal des Assessment-Centers? (4.3)

- ☐ 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.

18 Für welche Situation lohnt sich ein Assessment-Center am ehesten? (4.3)

- ☐ 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

19 Wie heißen im Leistungs-Potenzial-Portfolio Mitarbeitende mit hoher Leistung, aber geringem Potenzial für weitere Aufstiege? (4.4)

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

20 Welche Normstrategie passt zu „Talenten“ (hohes Potenzial, Leistung noch niedrig)? (4.4)

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

21 Welche Gesprächsform dient vor allem dazu, eine laufende Entwicklungsmaßnahme zu begleiten und Schwierigkeiten früh zu erkennen? (4.5)

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

22 Wann ist eine Rückzahlungsklausel für eine teure Weiterbildung nach der Rechtsprechung eher wirksam? (4.5)

- ☐ **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.

23 Was ist der erste Schritt der Nachfolgeplanung? (4.6)

- ☐ **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

24 Welcher Nachteil ist mit einer internen Stellenbesetzung typischerweise verbunden? (4.6)

- ☐ **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

25 Welche Ebene nach Kirkpatrick prüft, ob das Gelernte am Arbeitsplatz angewendet wird? (4.7)

- ☐ **A** Ebene 1: Reaktion
- ☐ **B** Ebene 2: Lernen
- ☐ **C** Ebene 3: Verhalten
- ☐ **D** Ebene 4: Ergebnisse

Lösungen und Erläuterungen · Kapitel 4

Lösungsschlüssel auf einen Blick

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 A	14 B	15 D	16 A	17 C	18 B	19 D	20 D
21 B	22 B	23 C	24 A	25 C					

Nr.	Lösung	Richtige Antwort und Erläuterung
1	C	Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung 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)
2	B	Sie sichert Fachkräfte, passt Qualifikationen an den technischen Wandel an und bringt Führungsnachwuchs aus eigenen Reihen hervor. PE ist eine Investition, kein Sozialprogramm: Fachkräftesicherung, Anpassung an Wandel, Führungsnachwuchs, Bindung und Arbeitgeberattraktivität. (Abschnitt 4.1)
3	D	Den eigenen Arbeitsmarktwert steigern Mitarbeitende wollen Fachwissen, Aufstieg, Sicherheit, Selbstverwirklichung und Marktwert. PE verbindet diese Ziele mit denen des Unternehmens. (Abschnitt 4.1)
4	B	Mit der Bedarfsermittlung durch einen Soll-Ist-Vergleich der Qualifikationen Ablauf: Bedarf ermitteln – Ziele festlegen – Maßnahmen planen – durchführen – Erfolg kontrollieren – Transfer sichern. (Abschnitt 4.1)
5	A	Beratungs- und Mitbestimmungsrechte nach §§ 96 bis 98 BetrVG, u. a. Vorschläge zur Auswahl der Teilnehmenden Der Betriebsrat kann z. B. bei der Auswahl der Teilnehmenden an betrieblichen Bildungsmaßnahmen eigene Vorschläge machen. (Abschnitt 4.1)
6	C	Into the job Into the job führt in den Beruf hinein: Ausbildung, Traineeprogramm, Einarbeitung. (Abschnitt 4.2)
7	C	Qualitätszirkel Near the job: arbeitsplatznah, z. B. Qualitätszirkel, Lernstatt, Werkstattgespräch, KVP-Gruppe. Job Rotation ist on the job. (Abschnitt 4.2)
8	D	Das Transferproblem: Gelerntes wird am Arbeitsplatz oft nicht angewendet. Off the job bietet Konzentration und neue Impulse, verursacht aber Kosten, Ausfallzeit und Transferprobleme. (Abschnitt 4.2)
9	A	Along the job Along the job begleitet die Laufbahn individuell und langfristig; das bindet, ist aber aufwendig. (Abschnitt 4.2)
10	A	Job Enrichment Job Enrichment erweitert die Aufgabe vertikal um Planung, Entscheidung und Kontrolle. Job Enlargement erweitert horizontal um gleichartige Tätigkeiten. (Abschnitt 4.2)
11	D	Job Enrichment, weil es Verantwortung und Entscheidungsspielraum bringt Job Enlargement und Job Rotation erhöhen vor allem die Abwechslung. Job Enrichment ist zudem eine gute Vorbereitung auf Führungsaufgaben. (Abschnitt 4.2)
12	A	Coaching: meist externer, ausgebildeter Coach hilft, eigene Lösungen zu finden. Mentoring: erfahrene Person aus dem Unternehmen gibt Rat und Kontakte. Beides fördert die Persönlichkeit und die Bindung an das Unternehmen. (Abschnitt 4.2)

Nr.	Lösung	Richtige Antwort und Erläuterung
13	A	Sie schätzt künftige, heute noch nicht genutzte Fähigkeiten ein, statt auf vergangene Leistung zu blicken. Potenzial = Fähigkeiten, die künftig durch Entwicklung eingesetzt werden könnten. (Abschnitt 4.3)
14	B	Sie verhindert Fehlbesetzungen, etwa wenn die beste Fachkraft automatisch Führungskraft wird. Weitere Gründe: Nachfolgeplanung, passgenaue Maßnahmen statt Gießkanne, Motivation durch Perspektiven, Grundlage für Entwicklungsvereinbarungen. (Abschnitt 4.3)
15	D	Fachqualifikation, Lern- und Leistungsbereitschaft, geistige Beweglichkeit, Organisationsgeschick, Sozialverhalten Für Führungspotenzial kommen Kommunikation, Durchsetzungsvermögen, Entscheidungsfähigkeit und Belastbarkeit hinzu. (Abschnitt 4.3)
16	A	Das Anforderungsprofil einer Zielposition mit dem Fähigkeitsprofil einer Person Lücken unterhalb der Anforderungen zeigen konkrete Entwicklungsfelder, z. B. Stellvertretung, Projektleitung oder Coaching. (Abschnitt 4.3)
17	C	Mehrere geschulte Beobachter bewerten mehrere Kandidaten in anforderungsnahen Übungen wie Rollenspiel, Präsentation oder Postkorb. Vorteile: weniger Beurteilungsfehler, Beobachtung echten Verhaltens, Vergleichbarkeit. Nachteile: hohe Kosten, künstliche Situation, Stress, trainierbar. (Abschnitt 4.3)
18	B	Für ein Nachwuchsführungsprogramm mit zehn Teilnehmenden Die Auswahl des Verfahrens hängt von Aufwand und Zielgruppe ab. Für Einzelfälle reichen meist Vorgesetzteneinschätzung und Potenzialgespräch. (Abschnitt 4.3)
19	D	Stützen (Arbeitspferde) Stützen tragen das Tagesgeschäft. Sie brauchen Wertschätzung und eine Fachlaufbahn, in der sie ohne Führungsaufgabe aufsteigen können. (Abschnitt 4.4)
20	D	Fördern, einarbeiten und fordern Leistungsträger werden gebunden und auf Nachfolge vorbereitet, Problemfälle erhalten Ursachenklärung, Ziele und ggf. eine Versetzung. (Abschnitt 4.4)
21	B	Betreuungsgespräch Interview: Informationen gewinnen. Beratungsgespräch: bei Entwicklungsentscheidungen unterstützen. Betreuungsgespräch: Stand, Belastung, Unterstützungsbedarf. (Abschnitt 4.5)
22	B	Wenn die Weiterbildung dem Beschäftigten einen echten beruflichen Vorteil bringt und die Bindungsdauer angemessen nach Kosten und Dauer gestaffelt ist. Rückzahlungsklauseln sind nicht automatisch wirksam. Hat das Unternehmen den Grund für das Ausscheiden gesetzt, entfällt die Rückzahlungspflicht. (Abschnitt 4.5)
23	C	Schlüsselpositionen bestimmen, die kritisch und schwer zu besetzen sind Danach: Anforderungsprofile erstellen – Kandidaten identifizieren – entwickeln und übergeben. (Abschnitt 4.6)
24	A	Gefahr der Betriebsblindheit und Enttäuschung übergangener Kollegen Vorteile intern: Kenntnis von Betrieb und Kultur, bekannte Leistung, Bindung, geringere Kosten. Nachteile: Betriebsblindheit, Enttäuschung, Rollenkonflikt, Lücke an der alten Stelle. (Abschnitt 4.6)
25	C	Ebene 3: Verhalten 1 Reaktion (Zufriedenheit), 2 Lernen (Test), 3 Verhalten (Transfer), 4 Ergebnisse (Kennzahlen). Entscheidend für den Nutzen sind die Ebenen 3 und 4. (Abschnitt 4.7)

Auswertung: 25 Aufgaben. Ab 22 richtigen Antworten sitzt das Kapitel sehr sicher, ab 18 gut. Unter 12 richtigen Antworten lohnt es sich, das Kapitel noch einmal durchzuarbeiten und die falsch beantworteten Fragen nach zwei und nach sieben Tagen zu wiederholen.