Betriebliches Management · Kapitel 4

Managementtechniken

Multiple-Choice-Training

Zum Testen wie in der Prüfung – mit Seitenverweisen auf Kompaktbuch, Arbeitsbuch und Arbeits- und Übungsbuch

Prüfungswissen · Prüfungstraining · Prüfungsreife

Abschnitt	Thema	Aufgaben	Kompakt- / Arbeits- / Übungsbuch
4.1	Zeit- und Selbstmanagement	47	S. 8 / S. 17 / S. 93
4.2	Kreativitäts- und Entscheidungstechniken	115	S. 21 / S. 47 / S. 106
4.3	Projektmanagement	94	S. 45 / S. 100 / S. 127
4.4	Gesprächs- und Kooperationstechniken	143	S. 65 / S. 156 / S. 148
	Gesamt	**399**	

So funktioniert das Multiple-Choice-Training

- Bei jeder Aufgabe ist genau eine Antwort richtig.
- Kreuzen Sie einen ganzen Abschnitt an, bevor Sie in den Lösungsteil schauen. Markieren Sie Antworten, bei denen Sie geraten haben, mit einem „?“.
- Zuerst kommen in jedem Abschnitt Aufgaben aus echten IHK-Prüfungen (Betriebliche Situationsbeschreibung, F 2015 bis F 2026), danach Aufgaben aus dem IHK-Skript und dem Unterricht. Die Quelle steht bei jeder Aufgabe.
- Die Lösung erklärt zu jeder Aufgabe die richtige Antwort und nennt die Seiten im Kompaktbuch, im Arbeitsbuch und im Arbeits- und Übungsbuch, auf denen Sie das Thema nacharbeiten.
- Tragen Sie Ihr Ergebnis in den Auswertungsbogen ein. Falsch beantwortete und geratene Themen wiederholen Sie nach zwei, sieben und vierzehn Tagen.
- Grundlage ist der DIHK-Rahmenplan, Handlungsbereich 5.4 „Managementtechniken“.

BC0013 · Stand Oktober 2026 · Alle Angaben ohne Gewähr. © 2026 Wolfgang Möckel – Mmc GmbH · www.fachwirt24.de

4.1 Zeit- und Selbstmanagement

Aufgabe 1 4.1.3 ABC-Analyse · F 2015 · AS 2, Aufg. 9a

Die Steiger Bergbautechnik GmbH will die Intensität der Kundenkontakte ihrer Außendienstmitarbeiter prüfen und dazu die Kunden nach ihrem Umsatzanteil einteilen. Welches Instrument nennt der Lösungshinweis?

☐ **A)** Eine ABC-Analyse der Kundenstruktur
☐ **B)** Eine Nutzwertanalyse der Verkaufsbezirke
☐ **C)** Ein Ishikawa-Diagramm der Vertriebsprobleme
☐ **D)** Eine Netzplananalyse der Besuchstermine

Aufgabe 2 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Herr Gießinger will seinen Tag besser planen. Welches Prinzip der Tagesplanung gilt laut Musterlösung?

☐ **A)** Nur etwa 5 % der Arbeitszeit als Puffer einplanen, damit Termine eng bleiben
☐ **B)** Die Planung nur mündlich festhalten, damit sie flexibel anpassbar bleibt
☐ **C)** Etwa 20 % der Arbeitszeit als Reserve für Störungen und Verzögerungen freihalten
☐ **D)** Den gesamten Arbeitstag lückenlos verplanen, um keine Zeit zu verschenken

Aufgabe 3 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Wann sollten unangenehme oder schwierige Aufgaben im Tagesverlauf laut den Prinzipien der Tagesplanung erledigt werden?

☐ **A)** Direkt vor Feierabend, damit sie nicht den Tagesbeginn belasten
☐ **B)** Möglichst in Wartezeiten, in denen die Konzentration niedrig sein darf
☐ **C)** Am späten Nachmittag, wenn weniger Störungen durch Anrufe auftreten
☐ **D)** Wenn die Leistungsfähigkeit hoch ist, zumeist im Laufe des Vormittags

Aufgabe 4 4.1.3 ABC-Analyse · F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Aufgaben werden bei der Tagesplanung nach Bedeutung und Dringlichkeit gekennzeichnet. Wie sind die Zeitansätze im Rahmen der ABC-Analyse gedacht?

☐ **A)** Alle Aufgaben erhalten gleich viel Zeit, damit nichts liegen bleibt
☐ **B)** A-Aufgaben erhalten die meiste Zeit, B-Aufgaben weniger oder werden delegiert, C-Aufgaben nebenher
☐ **C)** B-Aufgaben erhalten die meiste Zeit, A-Aufgaben werden nur kurz geprüft
☐ **D)** C-Aufgaben erhalten die meiste Zeit, A-Aufgaben werden grundsätzlich delegiert

Aufgabe 5 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Was bedeutet das „P" in der ALPEN-Methode der Tagesplanung?

☐ **A)** Prioritäten ohne weitere Prüfung vom Vorgesetzten festlegen lassen
☐ **B)** Planung ausschließlich im Kopf vornehmen und nicht aufschreiben
☐ **C)** Pufferzeiten für unerwartete Störungen berücksichtigen
☐ **D)** Produktivität der Mitarbeiter durch Kontrollen systematisch erhöhen

Aufgabe 6 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Was beschreibt der Schritt „N" der ALPEN-Methode?

☐ **A)** Nebensächliches: unwichtige Aufgaben vorrangig erledigen
☐ **B)** Neuplanung: den Plan im Tagesverlauf laufend komplett ersetzen
☐ **C)** Nachkontrolle: Soll-Ist-Vergleich am Ende des Arbeitstages
☐ **D)** Notizen: alle Aufgaben des Tages stichpunktartig sammeln

Aufgabe 7 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Herr Gießinger wird ständig gestört. Welche Maßnahme sieht die Tagesplanung für den Arbeitsbeginn vor?

☐ **A)** Den Tag mit den Routineaufgaben beginnen, um in Schwung zu kommen
☐ **B)** Die Bürotür für Mitarbeiter offen halten, damit Rückfragen sofort klären
☐ **C)** Eine „stille Stunde" einplanen, in der äußere Einflüsse ausgeschaltet werden
☐ **D)** Sofort alle eingegangenen E-Mails und Anrufe der Reihe nach bearbeiten

Aufgabe 8 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Im Tagesplan von Herrn Gießinger fehlen Kennzeichnungen zur Wichtigkeit der Termine. Welche Verbesserung ist vorzunehmen?

- ☐ **A)** Sämtliche Aufgaben selbst erledigen, um die Qualität sicherzustellen
- ☐ **B)** Alle Termine um 30 Minuten verlängern und die Pausen komplett streichen
- ☐ **C)** Prioritäten der Aufgaben kennzeichnen und eine bis zwei Stunden Pufferzeit einplanen
- ☐ **D)** Den Plan erst am Abend des jeweiligen Tages schreiben, um flexibel zu bleiben

Aufgabe 9 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Das Reklamationstelefonat mit SpeechServ ist für 07:00 Uhr eingeplant. Wie ist die Planung zu verbessern?

- ☐ **A)** Auf 09:00 Uhr verschieben, da der Gesprächspartner dann eher erreichbar ist
- ☐ **B)** Streichen, weil Reklamationen grundsätzlich schriftlich zu erfolgen haben
- ☐ **C)** Auf 07:00 Uhr belassen, weil der Tagesbeginn ideal für Telefonate ist
- ☐ **D)** Auf 20:30 Uhr verschieben, weil abends weniger Störungen auftreten

Aufgabe 10 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Die Präsentation für die Vertriebsleitungssitzung und Besorgungen (Auto aus der Werkstatt, Geschenk) stehen im Tagesplan. Welche Maßnahme passt?

- ☐ **A)** Alle Aufgaben persönlich erledigen, um die Kontrolle nicht abzugeben
- ☐ **B)** Die Aufgaben auf den Folgetag verschieben, ohne sie neu zu bewerten
- ☐ **C)** Delegieren: Präsentation vorbereiten lassen, Auto und Geschenk durch Mitarbeiter bzw. Sekretärin erledigen lassen
- ☐ **D)** Die Aufgaben ersatzlos streichen, da sie nicht zur Geschäftsführung gehören

Aufgabe 11 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Herr Gießinger besucht abends ein Firmenjubiläum und will danach um 20:30 Uhr die Finanzdaten prüfen. Was ist laut Musterlösung ratsam?

- ☐ **A)** Die Finanzdaten ungeprüft an die Controller weiterleiten und nichts mehr kontrollieren
- ☐ **B)** Die Finanzdaten noch am selben Abend prüfen, um Zeit zu sparen
- ☐ **C)** Die konzentrationsintensive Zahlenarbeit auf den Vormittag des nächsten Tages verschieben
- ☐ **D)** Das Jubiläum immer besuchen und die Finanzdaten dem Zufall überlassen

Aufgabe 12 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Das Mittagessen mit dem Redaktionschef ist mit zwei Stunden angesetzt, das Meeting zur Betriebsprüfung erst um 17:00 Uhr. Welche Verbesserung ist sinnvoll?

- ☐ **A)** Mittagessen auf drei Stunden verlängern, Betriebsprüfungs-Meeting auf 20:00 Uhr verlegen
- ☐ **B)** Mittagessen streichen, Betriebsprüfungs-Meeting am Morgen vor der Stillen Stunde
- ☐ **C)** Beides unverändert lassen, da die Dauer der Termine festgelegt werden muss
- ☐ **D)** Mittagessen auf etwa eine Stunde kürzen, Betriebsprüfungs-Meeting auf den frühen Nachmittag vorziehen

Aufgabe 13 4.1.3 ABC-Analyse · H 2019 · AS 2, Aufg. 6b

Die Erwin Seidl GmbH bezieht 80 Lieferanten; 60 % der Bestellungen laufen über 8 % der Lieferanten. Welche Analyse zeigt, bei welchen Lieferanten und Artikeln der größte Umsatz liegt, um Liefervolumina zu konzentrieren?

- ☐ **A)** ABC-Analyse
- ☐ **B)** Eisenhower-Matrix
- ☐ **C)** Nutzwertanalyse
- ☐ **D)** SWOT-Analyse

Aufgabe 14 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · F 2020 · AS 1, Aufg. 3a

Herr Walter delegiert kaum. Ihm wird das Eisenhower-Prinzip erläutert. Wie sollten dringende, aber unwichtige Tätigkeiten nach diesem Prinzip behandelt werden?

- ☐ **A)** Grundsätzlich vermeiden und nicht weiterverfolgen
- ☐ **B)** Sehr gut terminieren und zu festen Zeiten bearbeiten
- ☐ **C)** Möglichst delegieren oder durch Automatisierung reduzieren
- ☐ **D)** Sofort und persönlich ohne Aufschub selbst erledigen

Aufgabe 15 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · F 2020 · AS 1, Aufg. 3a

Herr Walter soll erkennen, dass wichtige, aber nicht dringende Aufgaben nicht liegen bleiben dürfen. Wie sind sie laut Eisenhower-Prinzip zu behandeln?

- ☐ **A)** Sofort selbst erledigen, da sie nicht delegierbar sind
- ☐ **B)** Sehr gut terminieren, damit sie rechtzeitig erledigt werden
- ☐ **C)** Streichen, da sie nicht dringend sind
- ☐ **D)** An Mitarbeiter delegieren, da keine Eile besteht

Aufgabe 16 4.1.4 Pareto-Prinzip · F 2020 · AS 1, Aufg. 3a

Herrn Walter wird die Pareto-Analyse erläutert. Welche Aussage beschreibt ihre 80-20-Regel zutreffend?

- ☐ **A)** Mit 20 % des Aufwands lassen sich bereits 80 % des Ziels erreichen
- ☐ **B)** Mit 80 % des Aufwands lassen sich 20 % des Ziels erreichen
- ☐ **C)** 20 % der Aufgaben sind dringend und 80 % sind wichtig
- ☐ **D)** 80 % der Aufgaben sollten delegiert, 20 % selbst erledigt werden

Aufgabe 17 4.1.6 Delegieren · F 2020 · AS 1, Aufg. 3b

Herr Walter möchte seine Aufgaben neu ausrichten. In welcher Reihenfolge geht er laut Lösungshinweis vor?

- ☐ **A)** Aufgabenliste, nach Dringlichkeit ordnen, delegieren, Zeit schätzen, priorisieren
- ☐ **B)** Aufgabenliste, nach Wichtigkeit ordnen, Zeit schätzen, priorisieren, delegieren
- ☐ **C)** Zeit schätzen, Aufgabenliste erstellen, priorisieren, nach Wichtigkeit ordnen
- ☐ **D)** Priorisieren, Aufgabenliste erstellen, Zeit schätzen, delegieren, ordnen

Aufgabe 18 4.1.6 Delegieren · F 2020 · AS 1, Aufg. 3b

Bei der Neuausrichtung seiner Aufgaben priorisiert Herr Walter. Was ist dabei laut Lösungshinweis zu beachten?

- ☐ **A)** Der geschätzte Zeitaufwand wird vor der Priorisierung nicht mehr verändert
- ☐ **B)** Zeit für „Prio-1-Aufgaben“ wird großzügig bemessen und der Zeitaufwand überprüft
- ☐ **C)** Dringende Aufgaben erhalten stets die höchste Priorität bei der Zeitplanung
- ☐ **D)** Die Zeit für Prio-1-Aufgaben wird knapp kalkuliert, um Puffer zu sparen

Aufgabe 19 4.1.3 ABC-Analyse · H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Die Ventisys Kältetechnik GmbH führt eine ABC-Analyse der Zukaufteile durch. Das Einkaufsvolumen von X001 beträgt 25.200 EUR bei einer Gesamtsumme von 65.740 EUR. Welchen Anteil hat X001?

- ☐ **A)** 38,32 %
- ☐ **B)** 41,60 %
- ☐ **C)** 3,83 %
- ☐ **D)** 24,34 %

Aufgabe 20 4.1.3 ABC-Analyse · H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Bei der ABC-Analyse der Ventisys Kältetechnik GmbH (Gesamtvolumen 65.740 EUR) liegen X001 mit 38,32 % und X003 (16.000 EUR) vorn. Wie hoch ist der kumulierte Anteil nach den beiden Teilen?

- ☐ **A)** 50,00 %
- ☐ **B)** 72,40 %
- ☐ **C)** 62,66 %
- ☐ **D)** 24,34 %

Aufgabe 21 4.1.3 ABC-Analyse · H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Für die Zukaufteile der Ventisys Kältetechnik GmbH wird die Rangfolge nach dem Einkaufsvolumen gebildet. Welches Teil belegt Rang 3 und gehört zu den B-Gütern?

- ☐ **A)** X002 mit 1.800 EUR
- ☐ **B)** Z002 mit 5.500 EUR
- ☐ **C)** Y002 mit 6.400 EUR
- ☐ **D)** Z004 mit 4.200 EUR

Aufgabe 22 4.1.3 ABC-Analyse · H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Bei der ABC-Analyse der Ventisys Kältetechnik GmbH gelten Rang 1 und 2 als A-Güter, Rang 3 bis 6 als B-Güter. Welche Aussage über die Teile mit geringstem Einkaufsvolumen (C-Güter) trifft zu?

☐ **A)** Sie machen zusammen rund 62,7 % des Einkaufsvolumens aus und verdienen höchste Aufmerksamkeit
☐ **B)** Sie machen zusammen nur rund 8,5 % des Einkaufsvolumens aus, obwohl sie die Hälfte der Teile stellen
☐ **C)** Sie machen zusammen rund 25 % des Einkaufsvolumens aus und stellen ein Drittel der Teile
☐ **D)** Sie machen zusammen rund 20 % des Einkaufsvolumens aus und stellen ein Viertel der Teile

Aufgabe 23 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Die kaufmännische Leiterin der Nordschwarzwald Greentec GmbH soll lernen, Aufgaben zu delegieren. Welche Aufgaben ordnet das Eisenhower-Prinzip dem Quadranten „dringend, aber nicht wichtig" zu und wie sollen sie bearbeitet werden?

☐ **A)** Sie werden ersatzlos gestrichen oder ignoriert.
☐ **B)** Sie werden terminiert und später selbst bearbeitet.
☐ **C)** Sie werden an geeignete Mitarbeiter delegiert.
☐ **D)** Sie werden sofort und persönlich selbst erledigt.

Aufgabe 24 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Frau Wagner (Nordschwarzwald Greentec GmbH) bearbeitet eine Aufgabe, die sowohl wichtig als auch dringend ist, etwa eine Krisensituation im Betrieb. Was empfiehlt das Eisenhower-Prinzip für diese Aufgabe?

☐ **A)** Sofort und selbst erledigen.
☐ **B)** An Mitarbeiter delegieren.
☐ **C)** Auf einen späteren Termin legen.
☐ **D)** Nicht weiter bearbeiten.

Aufgabe 25 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Frau Wagner soll ihren Aufgabenbereich mit dem Eisenhower-Prinzip ordnen. Anhand welcher beiden Kriterien werden die Aufgaben dabei eingeteilt?

☐ **A)** Aufwand und Dauer
☐ **B)** Dringlichkeit und Wichtigkeit
☐ **C)** Häufigkeit und Komplexität
☐ **D)** Kosten und Nutzen

Aufgabe 26 4.1.4 Pareto-Prinzip · H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Frau Wagner will mit der Pareto-Analyse ihren Aufgabenbereich neu priorisieren. Welche Kernaussage des Pareto-Prinzips (80/20-Regel) nutzt sie dabei?

☐ **A)** Etwa 80 % der Aufgaben bringen etwa 20 % des Ergebnisses.
☐ **B)** Etwa 20 % der Aufgaben bringen etwa 80 % des Ergebnisses.
☐ **C)** Jede Aufgabe trägt gleich viel zum Gesamtergebnis bei.
☐ **D)** Der Zeitaufwand verteilt sich zu 50 % auf zwei Aufgaben.

Aufgabe 27 4.1.3 ABC-Analyse · H 2023 · AS 2, Aufg. 6b

Die Greentec GmbH bezieht ihr Sortiment bei 80 Lieferanten; 60 % der Bestellungen laufen über nur 10 % der Lieferanten. Was liefert eine ABC-Analyse der Lieferanten als Grundlage zur Kostensenkung im Einkauf?

☐ **A)** Sie zeigt die Lieferanten mit der kürzesten Lieferzeit, die dann ausschließlich genutzt werden.
☐ **B)** Sie zeigt die C-Lieferanten mit dem größten Umsatz, deren Anteil erhöht werden soll.
☐ **C)** Sie zeigt die A-Lieferanten mit dem größten Umsatz, auf die Liefervolumina konzentriert werden.
☐ **D)** Sie zeigt, welche Lieferanten die niedrigsten Preise bieten und deshalb allein bleiben.

Aufgabe 28 4.1.1 Grundlagen des Zeit- und Selbstmanagements · Skript S. 74

Worin unterscheidet sich Selbstmanagement vom Zeitmanagement?

☐ **A)** Selbstmanagement ist ein Teilbereich des Zeitmanagements
☐ **B)** Selbstmanagement schließt Zielfindung und persönliche Lebensplanung ein und geht damit weiter
☐ **C)** Selbstmanagement bezieht sich ausschließlich auf den Arbeitstag
☐ **D)** Beide Begriffe sind deckungsgleich

Aufgabe 29 4.1.1 Grundlagen des Zeit- und Selbstmanagements · Skript S. 74

In welchem Schritt des Regelkreises für das Zeit- und Selbstmanagement werden Prioritäten gesetzt?

☐ **A)** Planung
☐ **B)** Zielsetzung
☐ **C)** Analyse
☐ **D)** Kontrolle

Aufgabe 30 4.1.1 Grundlagen des Zeit- und Selbstmanagements · Skript S. 74

Welche Reihenfolge entspricht dem Regelkreis für das Zeit- und Selbstmanagement?

☐ **A)** Analyse – Planung – Kontrolle – Zielsetzung – Umsetzung – Entscheidung
☐ **B)** Analyse – Zielsetzung – Planung – Entscheidung – Umsetzung – Kontrolle
☐ **C)** Planung – Analyse – Entscheidung – Kontrolle – Umsetzung – Zielsetzung
☐ **D)** Zielsetzung – Analyse – Umsetzung – Planung – Kontrolle – Entscheidung

Aufgabe 31 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · Skript S. 74

Nach welchen zwei Kriterien ordnet das Eisenhower-Prinzip Aufgaben?

☐ **A)** Kosten und Nutzen
☐ **B)** Umsatz und Deckungsbeitrag
☐ **C)** Wichtigkeit und Dringlichkeit
☐ **D)** Dauer und Schwierigkeit

Aufgabe 32 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · Skript S. 75

Eine Aufgabe ist wichtig, aber nicht dringend (z. B. eine Fortbildung). Was empfiehlt das Eisenhower-Prinzip?

☐ **A)** Vermeiden (Papierkorb)
☐ **B)** Sofort selbst erledigen
☐ **C)** Einen festen Termin im Kalender eintragen
☐ **D)** Delegieren

Aufgabe 33 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · Skript S. 75

Wie bezeichnet das Skript den Quadranten „dringend, aber unwichtig“?

☐ **A)** Notwendigkeit
☐ **B)** Verschwendung
☐ **C)** Täuschung
☐ **D)** Qualität

Aufgabe 34 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · Skript S. 75

Welches Beispiel nennt das Skript für eine Aufgabe, die wichtig und dringend ist (Quadrant I)?

☐ **A)** Installation einer Software
☐ **B)** Tagung
☐ **C)** Mitarbeitergespräch
☐ **D)** Gefälligkeiten

Aufgabe 35 4.1.2 Eisenhower-Prinzip · Skript S. 75

Was geschieht nach dem Eisenhower-Prinzip mit Aufgaben, die weder wichtig noch dringend sind?

☐ **A)** Sie werden sofort erledigt
☐ **B)** Sie werden möglichst vermieden
☐ **C)** Sie werden delegiert
☐ **D)** Sie werden terminiert

Aufgabe 36 4.1.3 ABC-Analyse · Skript S. 75

Welche Aussage zu C-Aufgaben der ABC-Analyse ist richtig?

☐ **A)** Sie sind nicht delegierbar
☐ **B)** Sie sind grundsätzlich entbehrlich und werden gestrichen
☐ **C)** Es sind Routineaufgaben, die delegiert, reduziert, automatisiert oder digitalisiert werden können
☐ **D)** Sie haben die höchste Priorität

Aufgabe 37 4.1.3 ABC-Analyse · Skript S. 75

Wer hat die ABC-Analyse ursprünglich entwickelt und wofür?

- ☐ **A)** General Electric, um die umsatzstärksten Produkte zu ermitteln
- ☐ **B)** Vilfredo Pareto, um das Volksvermögen zu untersuchen
- ☐ **C)** Kaoru Ishikawa, um Fehlerursachen zu finden
- ☐ **D)** Dwight D. Eisenhower, um Termine zu planen

Aufgabe 38 4.1.3 ABC-Analyse · Skript S. 76

Wie viele A- und B-Aufgaben sollten laut Praxisempfehlung pro Arbeitstag eingeplant werden?

- ☐ **A)** 5 A-Aufgaben und 5 B-Aufgaben
- ☐ **B)** nur A-Aufgaben
- ☐ **C)** 1–2 A-Aufgaben und 2–3 B-Aufgaben
- ☐ **D)** 3–4 A-Aufgaben und 1 B-Aufgabe

Aufgabe 39 4.1.3 ABC-Analyse · Skript S. 75

Was ist bei der Einteilung nach der ABC-Analyse ausdrücklich zu beachten?

- ☐ **A)** Dringlichkeit hat nichts mit Wichtigkeit zu tun
- ☐ **B)** Dringende Aufgaben sind immer A-Aufgaben
- ☐ **C)** Alle Aufgaben brauchen gleich viel Zeit
- ☐ **D)** B-Aufgaben dürfen nie delegiert werden

Aufgabe 40 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · Unterricht

Prüfungsaufgabe Tagesplan: Wie gehen Sie mit der C-Aufgabe „Blumenstrauß kaufen“ um?

- ☐ **A)** Als A-Aufgabe einstufen
- ☐ **B)** Delegieren
- ☐ **C)** In die Mittagspause verschieben und selbst erledigen
- ☐ **D)** Als Erstes am Morgen erledigen

Aufgabe 41 4.1.3 ABC-Analyse · Unterricht

Warum gehört eine A-Aufgabe (z. B. eine wichtige Strategie ausarbeiten) an den Anfang des Tages?

- ☐ **A)** Weil sie am wenigsten Zeit braucht
- ☐ **B)** Weil Termine mit Lieferanten am Nachmittag liegen
- ☐ **C)** Weil sie wichtig ist und die persönliche Leistungsfähigkeit morgens am höchsten ist
- ☐ **D)** Weil sie delegiert werden kann

Aufgabe 42 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · Unterricht

Ein Termin mit dem Büromateriallieferanten ist mit 2 Stunden geplant. Was ist eine sinnvolle Reaktion?

- ☐ **A)** Den Termin als A-Aufgabe an den Tagesanfang legen
- ☐ **B)** Den Termin auf 4 Stunden verlängern
- ☐ **C)** Alle anderen Termine absagen
- ☐ **D)** Den Termin delegieren oder zeitlich reduzieren

Aufgabe 43 4.1.4 Pareto-Prinzip · Skript S. 76

Was besagt das Pareto-Prinzip im Zeitmanagement?

- ☐ **A)** 20 % der Zeit bringen 80 % der Ergebnisse
- ☐ **B)** Perfektion ist mit 20 % Mehraufwand erreichbar
- ☐ **C)** 80 % der Zeit bringen 20 % der Ergebnisse
- ☐ **D)** 50 % der Zeit bringen 50 % der Ergebnisse

Aufgabe 44 4.1.4 Pareto-Prinzip · Skript S. 76

Was folgt aus dem Pareto-Prinzip für perfektionistisches Arbeiten?

- ☐ **A)** Die letzten 20 % der Ergebnisse brauchen den vierfachen Aufwand
- ☐ **B)** Perfektion spart Zeit
- ☐ **C)** Die ersten 20 % der Ergebnisse sind die aufwendigsten
- ☐ **D)** Perfektion kostet keinen zusätzlichen Aufwand

Aufgabe 45 4.1.4 Pareto-Prinzip · Unterricht

Was lässt sich laut Unterricht aus dem Pareto-Prinzip ableiten?

- ☐ **A)** Alle Aufgaben müssen perfekt erledigt werden
- ☐ **B)** Blindleistung (z. B. Wartezeiten) und unnötige Aufgaben bringen wenig und können reduziert werden
- ☐ **C)** Man sollte mit C-Aufgaben beginnen
- ☐ **D)** Wartezeiten sind besonders produktiv

Aufgabe 46 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · Skript S. 77

Welche Zeitaufteilung empfiehlt die ALPEN-Methode?

- ☐ **A)** 60 % geplant, 20 % Unerwartetes und Störungen, 20 % spontane und soziale Aktivitäten
- ☐ **B)** 40 % geplant, 60 % Puffer
- ☐ **C)** 100 % geplante Aufgaben
- ☐ **D)** 80 % geplant, 20 % Unerwartetes

Aufgabe 47 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung · Skript S. 77

In welchem ALPEN-Schritt werden die Aufgaben z. B. nach der ABC-Analyse priorisiert?

- ☐ **A)** N – Nachkontrolle
- ☐ **B)** L – Länge schätzen
- ☐ **C)** A – Aufgaben notieren
- ☐ **D)** E – Entscheidungen treffen

4.2 Kreativitäts- und Entscheidungstechniken

Aufgabe 48 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · H 2015 · AS 1, Aufg. 5a

Bei der Kreativitätstechnik 6-3-5-Brainwriting erhält ein Teilnehmer in der zweiten Runde das Blatt seines Sitznachbarn mit dessen drei Ideen. Was ist methodengerecht zu tun?

☐ **A)** Ein neues Blatt beginnen und die Ideen des Sitznachbarn bewusst ignorieren
☐ **B)** Die vorhandenen Ideen bewerten und die schwächsten Ideen durchstreichen
☐ **C)** Die Ideen in der Gruppe laut diskutieren und erst danach schriftlich festhalten
☐ **D)** Die vorhandenen Ideen aufgreifen und zu jeder Idee eine weiterentwickelte Idee ergänzen

Aufgabe 49 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2015 · AS 1, Aufg. 9a

Für die Auswahl eines Bewerbers werden fünf Kriterien gewichtet und jeder Bewerber je Kriterium mit Punkten bewertet. Welche Entscheidungstechnik wird hier angewendet?

☐ **A)** Morphologischer Kasten mit Lösungskombinationen
☐ **B)** Ursache-Wirkungs-Diagramm nach Ishikawa
☐ **C)** ABC-Analyse mit Klassenbildung nach Wertanteilen
☐ **D)** Nutzwertanalyse bzw. Entscheidungsmatrix

Aufgabe 50 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2015 · AS 1, Aufg. 9a

In der Entscheidungsmatrix wird Klausen bei „Führungserfahrung“ (Gewichtung 30) mit 9 Punkten bewertet, bei „Fachwissen“ (Gewichtung 25) mit 8 Punkten. Welcher gewichtete Punktwert ergibt sich für beide Kriterien zusammen?

☐ **A)** 470 Punkte
☐ **B)** 510 Punkte
☐ **C)** 440 Punkte
☐ **D)** 455 Punkte

Aufgabe 51 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2015 · AS 1, Aufg. 9a

Die Entscheidungsmatrix ergibt: Klausen 700, Droste 480, Schanze 395 Punkte. Welche Auswahl ist richtig und wie lässt sie sich begründen?

☐ **A)** Klausen und Droste gleichauf, daher ist die Entscheidung allein nach dem Gehalt zu treffen
☐ **B)** Schanze: Abitur und Studium Marketing, daher unabhängig vom Ergebnis der Matrix zu bevorzugen
☐ **C)** Klausen: deutlich bestes Gesamtergebnis, v. a. bei den wichtigen Kriterien Führungserfahrung und Fachwissen
☐ **D)** Droste: höchste Bewertung bei der Ausbildungserfahrung, daher insgesamt die geeignetste Bewerberin

Aufgabe 52 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2016 · AS 2, Aufg. 7b

Warum reicht bei der Lieferantenauswahl der Aluprofil GmbH der quantitative Angebotsvergleich allein nicht aus, und wozu dient die Entscheidungsbewertungstabelle?

☐ **A)** Sie legt den Lieferanten fest, der die geringste Mindestabnahmemenge verlangt
☐ **B)** Sie zeigt, welcher Lieferant den niedrigsten Einstandspreis nach Bonus hat
☐ **C)** Sie ersetzt die Bezugskalkulation und berechnet Skonto und Bonus genauer
☐ **D)** Sie berücksichtigt auch nicht in Geld messbare Kriterien wie Qualität, Lieferung und Service gewichtet

Aufgabe 53 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2016 · AS 2, Aufg. 7b

In der Nutzwertanalyse zur Lieferantenwahl sind Preis 40 %, Qualität 30 % und Lieferung 20 % gewichtet. Welches Gewicht hat dann das Kriterium „Service“?

☐ **A)** 40 %
☐ **B)** 30 %
☐ **C)** 10 %
☐ **D)** 20 %

Aufgabe 54 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2016 · AS 1, Aufg. 8a

Die Geschäftsführer der Aluprofil GmbH wollen Zielideen für die Laufbahnplanung unternehmensintern sammeln. Welche Methode zählt laut Lösungshinweis zu den Kreativitätstechniken?

☐ **A)** Gegenstromverfahren zwischen Unternehmensführung und Ebenen
☐ **B)** Puffer-Prinzip mit Abstimmung über die mittleren Ebenen
☐ **C)** Bottom-up-Verfahren mit Verdichtung über die Hierarchieebenen
☐ **D)** Brainstorming in einer moderierten Teambesprechung

Aufgabe 55 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2016 · AS 1, Aufg. 8a

Die Aluprofil GmbH sammelt Zielideen für Fach- und Projektlaufbahnen in moderierten Teambesprechungen mit Kreativitätstechniken. Welcher Vorteil wird im Lösungshinweis genannt?

☐ **A)** Es können unzensiert viele zielführende Ideen gesammelt werden
☐ **B)** Die Geschäftsführung gibt Ziele vor, die nur kommuniziert werden
☐ **C)** Nur Führungskräfte tragen Ideen bei, wodurch Widerstände entfallen
☐ **D)** Die Ideen werden vorab nach Machbarkeit bewertet und aussortiert

Aufgabe 56 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2016 · AS 1, Aufg. 8a

Neben Kreativitätstechniken nennt der Lösungshinweis zur Sammlung von Zielideen in der Aluprofil GmbH eine zweite Methode. Welche ist das und was bewirkt sie?

☐ **A)** Leittexte, die Auszubildende schrittweise anleiten und unterweisen
☐ **B)** Zielvereinbarungen, die Rahmenbedingungen als anerkannt festschreiben
☐ **C)** Mitarbeitergespräche, die ein gemeinsames Problembewusstsein schaffen
☐ **D)** Stellenbeschreibungen, die Zuständigkeiten verbindlich festlegen

Aufgabe 57 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2016 · AS 1, Aufg. 6

Warum ist das Investitionsvolumen (A: 1 Mio., B: 2 Mio., C: 5 Mio. Euro) in der Nutzwertanalyse der Merlinger GmbH nur schwach zu gewichten?

☐ **A)** Finanzreserven von 3 Mio. Euro reichen für A und B, und Fremdkapital der Hausbank ist möglich
☐ **B)** Die Hausbank hat die Finanzierung von Alternative C bereits fest zugesagt
☐ **C)** Alle drei Alternativen verursachen praktisch gleich hohe Investitionen
☐ **D)** Die Investitionssumme beeinflusst den Umsatz der Alternativen nicht

Aufgabe 58 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2016 · AS 1, Aufg. 6

Das Absatzvolumen der Alternativen (1,6 / 3,4 / 6,2 Mio. Euro) wird in Relation zum Investitionsvolumen gesetzt. Welche Kennzahl lässt sich so berechnen und wie ist das Kriterium zu gewichten?

☐ **A)** Zielerfüllungsgrad, tendenziell niedrig gewichten
☐ **B)** Payback-Time (Amortisationszeit), tendenziell hoch gewichten
☐ **C)** Deckungsbeitrag, tendenziell mittel gewichten
☐ **D)** Kapitalwert, tendenziell niedrig gewichten

Aufgabe 59 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2016 · AS 1, Aufg. 6

Bei der Nutzwertanalyse der Merlinger GmbH hat Alternative B (Österreich/Schweiz) hohen Logistikaufwand. Wie ist das Kriterium laut Lösungshinweis zu behandeln?

☐ **A)** Höchstes Gewicht, da der Aufwand die Wirtschaftlichkeit von Alternative B ausschließt
☐ **B)** Hohes Gewicht, da sich Logistikkosten nicht auf Kunden umlegen lassen
☐ **C)** Nur mittleres Gewicht, da der Aufwand sich bei geringer Konkurrenz und starker Nachfrage im Preis abbilden lässt
☐ **D)** Kein Gewicht, da Logistikaufwand in einer Nutzwertanalyse nicht berücksichtigt wird

Aufgabe 60 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2016 · AS 2, Aufg. 7a

Die Merlinger GmbH vergleicht Prüfanlagen. Bedienerfreundlichkeit und Messgenauigkeit zählen zusammen 60 % und stehen im Verhältnis 3 : 2. Welche Gewichte haben die beiden Kriterien?

☐ **A)** 18 % und 12 %
☐ **B)** 36 % und 24 %
☐ **C)** 40 % und 20 %
☐ **D)** 30 % und 30 %

Aufgabe 61 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2017 · AS 1, Aufg. 3a

Die Lindner GmbH wählt per Nutzwertanalyse einen neuen Produktionsstandort. Wie ergibt sich der Nutzwert einer Standortalternative?

☐ **A)** Summe der Benotungen aller Standortfaktoren ohne Berücksichtigung der Gewichte
☐ **B)** Summe der Produkte aus Gewichtung und Benotung aller Standortfaktoren
☐ **C)** Durchschnitt der Rohwerte aller quantitativen Standortfaktoren
☐ **D)** Summe der Gewichtungen aller Standortfaktoren je Alternative

Aufgabe 62 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2017 · AS 1, Aufg. 3b

Welche Standortfaktoren der Lindner GmbH eignen sich für die Nutzwertanalyse laut Lösungshinweis NICHT als qualitative Faktoren?

☐ **A)** Niveau der Mitarbeitervergütung und Freizeitwert für Mitarbeiter
☐ **B)** Grundstückspreise im Gewerbegebiet und Gewerbesteuerhebesatz
☐ **C)** Verkehrsanbindung und regionale Absatzmöglichkeiten
☐ **D)** Persönliche Präferenz der Geschäftsführer und Kundeneinzugsgebiet

Aufgabe 63 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2018 · AS 2, Aufg. 5c

Die Skala von 1 bis 6 in der Nutzwertanalyse differenziert die Anbieter möglicherweise nicht genug. Welcher Kritikpunkt ist damit gemeint?

☐ **A)** Die Skalierung kann ungeeignet sein und zu ungenauen Ergebnissen führen
☐ **B)** Die Anzahl der Alternativen ist unbegrenzt und kaum zu überblicken
☐ **C)** Die Gewichte ergeben immer mehr als 100 % und verfälschen das Ergebnis
☐ **D)** Die Methode liefert nie ein eindeutiges Ergebnis für die Entscheidung

Aufgabe 64 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Die Torsten Selb GmbH sucht auf einer Klausurtagung Marketing- und Expansionsmaßnahmen. Jeder Teilnehmer soll seine Ideen zunächst schriftlich und unabhängig festhalten und danach von den Vorschlägen der anderen anregen lassen. Welche Technik passt?

☐ **A)** Klassisches Brainstorming mit freier mündlicher Äußerung
☐ **B)** Morphologischer Kasten mit Ausprägungen je Aufgabe
☐ **C)** Nutzwertanalyse mit gewichteten Kriterien
☐ **D)** Methode 635 bzw. Brainwriting

Aufgabe 65 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Bei der Methode 635 erhalten sechs Teilnehmer ein Blatt mit der Fragestellung und notieren je drei Ideen. Das Blatt wird insgesamt fünfmal weitergereicht. Wie viele Ideen entstehen insgesamt?

☐ **A)** 54 Ideen (9 pro Blatt)
☐ **B)** 90 Ideen (15 pro Blatt)
☐ **C)** 36 Ideen (6 pro Blatt)
☐ **D)** 108 Ideen (18 pro Blatt)

Aufgabe 66 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Die Selb GmbH braucht für ein neues Produkt der Marke „Selb & Fit“ einen Namen. Es sollen in kurzer Zeit viele spontane Vorschläge entstehen. Welche Technik und Gruppenzusammensetzung ist am besten geeignet?

☐ **A)** Methode 635 mit einer Gruppe von zwölf Personen aus verschiedenen Hierarchieebenen
☐ **B)** Nutzwertanalyse mit der Geschäftsführung als alleinigem Entscheider
☐ **C)** Morphologischer Kasten mit mehreren Personen aus nur einer Fachabteilung und gemischten Hierarchien
☐ **D)** Brainstorming in einer Gruppe von etwa sechs Personen, funktional heterogen, hierarchisch homogen

Aufgabe 67 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Die Marke „Selb Natur“ braucht einen Verpackungs-Relaunch. Die Verpackung erfüllt mehrere Aufgaben, z. B. Produktschutz oder Information, und für jede gibt es mehrere Ausprägungen. Welche Technik eignet sich?

☐ **A)** Brainwriting
☐ **B)** Morphologischer Kasten
☐ **C)** Ishikawa-Diagramm
☐ **D)** Brainstorming

Aufgabe 68 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2019 · AS 1, Aufg. 3

In einer Nutzwertanalyse der Selb GmbH hat Alternative 4 (Sportsponsoring) folgende Punkte (Gewicht): Investition 6 (10 %), Umsatz 2 (25 %), Bekanntheit 6 (30 %), Alleinstellung 4 (20 %), laufende Kosten 2 (25 %). Welcher Nutzwert ergibt sich?

☐ **A)** 440
☐ **B)** 420
☐ **C)** 20
☐ **D)** 350

Aufgabe 69 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2019 · AS 1, Aufg. 3

Für Alternative 2 (gläserne Fabrik) der Selb GmbH gelten die Punkte: Investition 3, Umsatz 1, Bekanntheit 4, Alleinstellung 4, laufende Kosten 6 bei den Gewichten 10/25/30/20/25. Welchen Nutzwert hat sie?

☐ **A)** 18
☐ **B)** 325
☐ **C)** 405
☐ **D)** 355

Aufgabe 70 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2019 · AS 1, Aufg. 3

Die Selb GmbH begrenzt die Gesamtinvestition auf 4 Mio. €. Die Einmalinvestitionen betragen 1,5 / 2,4 / 2,4 / 0,5 Mio. € (A1 bis A4). Was folgt aus dieser Grenze für die Auswahl?

☐ **A)** Es können alle vier Alternativen parallel umgesetzt werden
☐ **B)** Es können höchstens zwei der vier Alternativen parallel umgesetzt werden
☐ **C)** Es können die Alternativen 2 und 3 gemeinsam umgesetzt werden
☐ **D)** Es kann nur genau eine Alternative umgesetzt werden

Aufgabe 71 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2019 · AS 2, Aufg. 6c

Die Erwin Seidl GmbH will ihre Lieferanten mit mehreren gewichteten Kriterien (Qualität, Preis, Termintreue) bewerten und die Summe der Punktwerte vergleichen. Welches Instrument aus dem Lösungshinweis passt?

☐ **A)** Ursache-Wirkungs-Diagramm
☐ **B)** Break-even-Analyse
☐ **C)** Netzplantechnik
☐ **D)** Nutzwertanalyse

Aufgabe 72 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Die Niederlassungsleiter sollen in der Präsentation Vorschläge zur Programmerweiterung einbringen. Welche kognitive Technik dient laut Lösungshinweis zur Kontrolle der Zielerreichung?

☐ **A)** Ishikawa-Diagramm, bei dem Ursachen eines Problems in Kategorien gegliedert werden
☐ **B)** Morphologischer Kasten, bei dem Merkmale und Ausprägungen systematisch kombiniert werden
☐ **C)** Mindmapping, bei dem zentrale Begriffe vorab formuliert und im Verlauf gemeinsam zugeordnet werden
☐ **D)** FMEA, bei der Risikoprioritätszahlen für mögliche Fehler berechnet werden

Aufgabe 73 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2021 · AS 1, Aufg. 8a

Bei der Brauerei ist Fehler 5 (schief aufgebrachte Etiketten, RPZ 6) der leichteste Fehler. Welche Fehlerbehandlungsstrategie ist hierfür sinnvoll?

☐ **A)** Auf Kundenreklamationen warten und erst dann reagieren, etwa mit Preisnachlass
☐ **B)** Sofort in neue Etikettiertechnik investieren und Wartungszyklen verkürzen
☐ **C)** Alle Chargen vor der Auslieferung zu 100 % prüfen und nachkleben
☐ **D)** Die Produktion bis zur Beseitigung der Ursache vollständig stoppen

Aufgabe 74 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2021 · AS 1, Aufg. 8a

Bei Fehler 4 (zu geringe Füllhöhe im Fass, höchste RPZ) soll die Brauerei Fehler vermeiden. Welche Maßnahme passt zur Musterlösung für diesen gravierendsten Fehler?

☐ **A)** Nur nichtmonetäre Vergünstigungen für betroffene Kunden anbieten
☐ **B)** Den Fehler wegen geringer Schwere zunächst nicht beachten
☐ **C)** Präventive Instandhaltung mit regelmäßigen Wartungszyklen einführen
☐ **D)** Auf Kundenreklamationen warten und Preisnachlässe gewähren

Aufgabe 75 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2021 · AS 1, Aufg. 8b

Die Brauerei stellt Fehlerverhütungs-, Prüf- und Fehlerkosten über der Fehlerhäufigkeit (‰) dar. Wie verläuft die Kurve der Fehlerverhütungskosten?

☐ **A)** Unabhängig von der Fehlerhäufigkeit konstant verlaufend
☐ **B)** Als Gerade proportional mit der Fehlerhäufigkeit steigend
☐ **C)** Bei niedriger Fehlerhäufigkeit niedrig, mit steigender Häufigkeit progressiv steigend
☐ **D)** Bei niedriger Fehlerhäufigkeit hoch, mit steigender Häufigkeit degressiv fallend

Aufgabe 76 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2021 · AS 1, Aufg. 8b

Im Qualitätskosten-Diagramm der Brauerei steigen die Fehlerkosten mit zunehmender Fehlerhäufigkeit. Wie verlaufen die Prüfkosten, und welche Quote ist wirtschaftlich anzustreben?

☐ **A)** Prüfkosten steigen progressiv; anzustreben ist die Quote mit minimalen Fehlerkosten
☐ **B)** Prüfkosten fallen degressiv; anzustreben ist die Quote mit null Fehlern
☐ **C)** Prüfkosten bleiben konstant; anzustreben ist die Quote mit minimalen Prüfkosten
☐ **D)** Prüfkosten steigen proportional; anzustreben ist die Quote mit minimaler Kostensumme

Aufgabe 77 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2021 · AS 1, Aufg. 8c

Die Brauerei analysiert die Ursachen für Fehler 4 (zu geringe Füllhöhe) mit einem Ursache-Wirkungs-Diagramm. Welche Methode und welches Ordnungsschema werden dafür üblicherweise genutzt?

☐ **A)** Pareto-Analyse mit der 80/20-Regel für Fehlerkosten
☐ **B)** Ishikawa-Diagramm mit den Fehlerkategorien der 6 M
☐ **C)** Morphologischer Kasten mit mehreren Alternativen je Merkmal
☐ **D)** Nutzwertanalyse mit gewichteten Bewertungskriterien

Aufgabe 78 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2021 · AS 1, Aufg. 8c

Ursachenanalyse zu Fehler 4: „Das Fass dehnt sich durch Temperaturwechsel aus.“ Welcher Ishikawa-Kategorie gehört diese Ursache an?

☐ **A)** Mensch
☐ **B)** Material
☐ **C)** Methode
☐ **D)** Milieu (Umgebungsbedingungen)

Aufgabe 79 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Die Hopf KG will für die neue Biermix-Linie eine innovative Flaschengestaltung entwickeln (Form, Verschluss, Tönung, Schrift, Illustration) und die beste Kombination finden. Welche Kreativitätstechnik passt?

☐ **A)** Brainstorming
☐ **B)** Mindmapping
☐ **C)** Morphologischer Kasten
☐ **D)** Brainwriting mit anonymen Karten

Aufgabe 80 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Für ein neues alkoholfreies, isotonisches Biermixgetränk soll in kurzer Zeit ein Produktname gefunden werden. Viele spontane Vorschläge sind gefragt. Welche Technik wählt die Hopf KG?

- ☐ **A)** Ishikawa-Diagramm
- ☐ **B)** Mindmapping
- ☐ **C)** Morphologischer Kasten
- ☐ **D)** Brainstorming

Aufgabe 81 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Die Hopf KG setzt für die Namensfindung Brainstorming ein. Wie sollte die Gruppe zusammengesetzt sein, damit niemand gehemmt wird, auch außergewöhnliche Vorschläge zu machen?

- ☐ **A)** Nach Funktionsbereichen gleich, aber über alle Hierarchieebenen verteilt
- ☐ **B)** Nach Funktionsbereichen und Hierarchieebenen gemischt mit Geschäftsführung
- ☐ **C)** Nur aus Führungskräften derselben Abteilung bestehend
- ☐ **D)** Nach Funktionsbereichen gemischt, aber auf gleicher Hierarchieebene

Aufgabe 82 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Für den Tag der offenen Tür 2022 sammelt die Hopf KG Aufgaben (Führungen, Catering, Tombola, Kinderprogramm) und baut jede in Teams weiter aus, etwa Kinderschminken oder Hüpfburg. Welche Technik passt?

- ☐ **A)** Mindmapping
- ☐ **B)** Morphologischer Kasten
- ☐ **C)** FMEA
- ☐ **D)** Brainstorming

Aufgabe 83 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2021 · AS 1, Aufg. 3

Die Nutzwerte der vier Optionen der Bamberger Werbetechnik GmbH betragen 535, 575, 710 und 340 Punkte. Für welche zwei Optionen entscheidet sich die Geschäftsführung?

- ☐ **A)** Verkaufsniederlassung Frankfurt und Investition in Vertriebsstrukturen
- ☐ **B)** Verkaufsniederlassung Frankfurt und Programmerweiterung „Messebau“
- ☐ **C)** Maschinenpark Bamberg und Programmerweiterung „Messebau“
- ☐ **D)** Maschinenpark Bamberg und Verkaufsniederlassung Frankfurt

Aufgabe 84 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2021 · AS 1, Aufg. 3

Herr Vordermaier lehnt für die Nutzwertanalyse das Schema „sehr gut = 3, gut = 2, schlecht = 1“ ab und verlangt eine Skala von 1 bis 10. Worauf kommt es bei der Punktevergabe vor allem an?

- ☐ **A)** Jede Alternative soll mindestens einmal die Höchstpunktzahl 10 erhalten
- ☐ **B)** Die Verhältnismäßigkeit der Nutzwerte der Alternativen soll quantitativ zum Ausdruck kommen
- ☐ **C)** Die Gewichte der Kriterien dürfen durch die feinere Skala entfallen
- ☐ **D)** Die Punkte sollen für alle Kriterien gleich verteilt werden, um neutral zu bleiben

Aufgabe 85 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2022 · AS 1, Aufg. 5a

FMEA-Auszug: Fehler 1 „Kühlkette unterbrochen“ hat Häufigkeit 0,1 ‰, Schwere 9 und eine Wahrscheinlichkeit von 100 %, unentdeckt zu bleiben. Welche RPZ ergibt sich?

- ☐ **A)** 9
- ☐ **B)** 0,9
- ☐ **C)** 90
- ☐ **D)** 900

Aufgabe 86 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Die FMEA ergibt RPZ: Fehler 1 = 90, Fehler 2 = 40, Fehler 3 = 25, Fehler 4 = 120, Fehler 5 = 70. Welche drei Fehler haben die höchsten Risiken?

- ☐ **A)** Fehler 4, Fehler 1, Fehler 5
- ☐ **B)** Fehler 4, Fehler 5, Fehler 2
- ☐ **C)** Fehler 4, Fehler 1, Fehler 2
- ☐ **D)** Fehler 3, Fehler 4, Fehler 1

Aufgabe 87 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2022 · AS 1, Aufg. 5b

Für die Fehler mit hoher Priorität, etwa die unterbrochene Kühlkette (RPZ 90), wird eine Behandlungsstrategie gesucht. Welche passt laut Lösungshinweis?

- ☐ **A)** Die Fehlerbehebung zurückstellen, bis die Kosten bekannt sind
- ☐ **B)** Erst auf Kundenreklamationen warten und dann Nachlässe gewähren
- ☐ **C)** Den Fehler dulden, weil die Häufigkeit nur 0,1 ‰ beträgt
- ☐ **D)** Temperaturfühler und 100-%-Kontrolle im Wareneingang einsetzen

Aufgabe 88 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2022 · AS 1, Aufg. 5b

Bei einem Fehler mit niedrigster Priorität (Schönheitsfehler) steht der Aufwand der Beseitigung in keiner Relation zu den Fehlerkosten. Welche Strategie ist vertretbar?

- ☐ **A)** Auf Kundenreklamationen warten und dann z. B. Preisnachlass gewähren
- ☐ **B)** Die Küchentechnik präventiv instand halten
- ☐ **C)** Sofort in zusätzliche technische Hilfsmittel investieren
- ☐ **D)** Eine 100-%-Stichprobe im Wareneingang einführen

Aufgabe 89 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Die zu starke Würzung soll per Ishikawa-Diagramm analysiert werden. Die Gewürzbehälter erlauben keine genaue Dosierung. Welcher M-Kategorie ist diese Ursache zuzuordnen?

- ☐ **A)** Mensch
- ☐ **B)** Milieu
- ☐ **C)** Material
- ☐ **D)** Maschine

Aufgabe 90 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Der Mitarbeiter wurde für die Zubereitung der Speisen nicht hinreichend geschult und würzt zu stark. Welche Ursachenkategorie und Maßnahme passen im Ishikawa-Diagramm?

- ☐ **A)** Milieu – Abzugshauben und Ventilation einbauen
- ☐ **B)** Mensch – Schulung durch Mentor nach Vier-Stufen-Methode
- ☐ **C)** Messung – folierte Rezepturanleitungen aufhängen
- ☐ **D)** Material – Verkostung der gelieferten Gewürze

Aufgabe 91 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Beim Ishikawa-Diagramm zum Würzfehler fällt auf, dass Rauch und Wasserdampf ein sinnvolles Abschmecken verhindern. Welche Kategorie und Maßnahme sind richtig?

- ☐ **A)** Mensch – zusätzliche Einarbeitung durch Paten
- ☐ **B)** Methode – portionierte Gewürzmengen je Gericht
- ☐ **C)** Milieu – Abzugshauben, Ventilation, Klimaanlage
- ☐ **D)** Maschine – fein dosierbare Gewürzbehälter

Aufgabe 92 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Ein Ishikawa-Diagramm ordnet Ursachen den 6 M zu. Welche der folgenden Kategorien gehört NICHT zu den 6 M, sondern erst zu den ergänzenden 8 M?

- ☐ **A)** Milieu
- ☐ **B)** Management
- ☐ **C)** Messung
- ☐ **D)** Methode

Aufgabe 93 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2022 · AS 2, Aufg. 6a

Die Nutzwertanalyse ergibt A = 4,20, B = 4,10 und C = 4,40 Punkte, bei nur marginalen Preisunterschieden. Wie ist zu entscheiden?

- ☐ **A)** Lieferant A, da er die zweithöchste Summe erzielt
- ☐ **B)** Lieferant C, da er den höchsten Gesamtnutzen aufweist
- ☐ **C)** Lieferant A, da er die beste Flexibilität bietet
- ☐ **D)** Lieferant B, da er die beste Zuverlässigkeit hat

Aufgabe 94 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2022 · AS 2, Aufg. 6c

Welche Aussage ist KEIN Kritikpunkt an der Nutzwertanalyse?

- ☐ **A)** Die Gewichtung der Kriterien ist durch die Rechnung objektiv festgelegt
- ☐ **B)** Die Bewertung durch den Experten ist subjektiv
- ☐ **C)** Sie ist nur eine Momentaufnahme der Kriterienausprägungen
- ☐ **D)** Die Gewichtung der Kriterien ist subjektiv

Aufgabe 95 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Die Kiesewetter Kunststofftechnik GmbH will fünf Investitionsvorhaben anhand von Volumen, Risiko, Ertragspotenzial und Präferenz der Geschäftsführer priorisieren. Welche Entscheidungstechnik eignet sich?

- ☐ **A)** Morphologischer Kasten mit Merkmalsausprägungen
- ☐ **B)** Ishikawa-Diagramm mit Ursachen und Wirkungen
- ☐ **C)** Entscheidungsmatrix mit Punktbewertung je Kriterium
- ☐ **D)** Mindmap mit zentralem Thema und Ästen

Aufgabe 96 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2022 · AS 1, Aufg. 2

In der Entscheidungsmatrix der Kiesewetter GmbH gibt es 3 Punkte für hohen, 2 für mittleren und 1 Punkt für geringen Zielerreichungsgrad. Wie wird Vorhaben E (200.000 €, geringes Risiko) bei Volumen und Risiko bewertet?

- ☐ **A)** Volumen 1 Punkt und Risiko 3 Punkte
- ☐ **B)** Volumen 3 Punkte und Risiko 3 Punkte
- ☐ **C)** Volumen 3 Punkte und Risiko 1 Punkt
- ☐ **D)** Volumen 1 Punkt und Risiko 1 Punkt

Aufgabe 97 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Vorhaben D (Maschinenpark Automotive) kostet 2,0 Mio. € bei geringem Risiko, hohem Ertragspotenzial und hoher Präferenz der Geschäftsführer. Bewertung: 3/2/1 Punkte. Welche Gesamtpunktzahl ergibt sich?

- ☐ **A)** 12 Punkte
- ☐ **B)** 11 Punkte
- ☐ **C)** 9 Punkte
- ☐ **D)** 10 Punkte

Aufgabe 98 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Die Entscheidungsmatrix der Kiesewetter GmbH ergibt die Summen A = 9, B = 11, C = 6, D = 10, E = 8. Welche Vorhaben sollen nach der Priorität zuerst ausgewählt werden?

- ☐ **A)** B, D und E
- ☐ **B)** A, C und E
- ☐ **C)** D, A und E
- ☐ **D)** B, D und A

Aufgabe 99 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Die Geschäftsführer wollen insgesamt 4,0 bis 4,1 Mio. € investieren. B (0,4), D (2,0) und A (0,8 Mio. €) sind gewählt. Warum kann zusätzlich Vorhaben E (0,2 Mio. €) umgesetzt werden?

- ☐ **A)** Das Gesamtvolumen von 3,4 Mio. € sprengt den Finanzrahmen nicht
- ☐ **B)** E erzielt das höchste Ertragspotenzial aller Vorhaben
- ☐ **C)** E ersetzt Vorhaben A und spart dadurch Investitionsmittel
- ☐ **D)** E hat unter allen Vorhaben die höchste Punktsumme erreicht

Aufgabe 100 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Jan Kiesewetter hält Brainstorming für ineffektiv. Worin unterscheidet sich Brainwriting beim Meeting zur Azubi-Gewinnung vom klassischen Brainstorming?

- ☐ **A)** Ein Teilnehmer gibt allein die Ideen vor, die andere ergänzen sollen
- ☐ **B)** Die Gruppe wechselt nacheinander in die Rollen von Träumer und Kritiker
- ☐ **C)** Ideen werden zunächst auf eigenem Papier notiert, ohne Beeinflussung durch andere
- ☐ **D)** Ideen werden per Zuruf gesammelt und sofort bewertet und aussortiert

Aufgabe 101 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Beim Meeting der Kiesewetter GmbH wird die 6-3-5-Methode angewendet. Wie läuft sie grundsätzlich ab?

- ☐ **A)** Sechs Teilnehmer notieren je drei Ideen, die Zettel wandern weiter und werden ergänzt
- ☐ **B)** Drei Teilnehmer notieren je sechs Ideen in fünf Minuten laufend am Flipchart
- ☐ **C)** Sechs Teilnehmer bewerten drei Ideen nach fünf vorgegebenen Kriterien
- ☐ **D)** Fünf Teilnehmer entwickeln in sechs Runden je drei Merkmalsausprägungen

Aufgabe 102 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Die Gruppe der Kiesewetter GmbH nutzt die Walt-Disney-Methode. Welche Rolle prüft die entstandenen Ideen auf Umsetzbarkeit und notwendige Voraussetzungen?

- ☐ **A)** Der Realist
- ☐ **B)** Der Kritiker
- ☐ **C)** Der Träumer
- ☐ **D)** Der Moderator

Aufgabe 103 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Der Moderator der Kiesewetter GmbH setzt die 6-Hüte-Methode nach Edward de Bono ein. Was ist für den Ablauf kennzeichnend?

- ☐ **A)** Die ganze Gruppe nimmt gleichzeitig dieselbe Perspektive ein und wechselt dann den Hut
- ☐ **B)** Die Hüte werden nach der Diskussion vergeben, um Ergebnisse zu bewerten
- ☐ **C)** Es gibt vier Hüte, die jeweils für einen Entscheidungsträger stehen
- ☐ **D)** Jeder Teilnehmer trägt dauerhaft einen eigenen Hut und vertritt nur diese Rolle

Aufgabe 104 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Bei der FMEA der Erzgebirge Lagertechnik GmbH sollen Fehler in eine Rangfolge gebracht werden. Wie wird die Risikoprioritätszahl (RPZ) ermittelt?

- ☐ **A)** Als Summe aus Häufigkeit, Schwere und Nicht-Entdeckungswahrscheinlichkeit
- ☐ **B)** Als Produkt aus Häufigkeit, Schwere und Nicht-Entdeckungswahrscheinlichkeit
- ☐ **C)** Als Mittelwert der Behebungskosten aller in der Analyse erfassten Fehler
- ☐ **D)** Als Quotient aus Schwere des Fehlers und Häufigkeit des Auftretens

Aufgabe 105 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Die Mitarbeiter der Erzgebirge Lagertechnik GmbH analysieren Qualitätsprobleme in einem Fischgrätendiagramm nach Ishikawa. Welche Kategorie gehört NICHT zu den klassischen Ursachengruppen (6 M)?

- ☐ **A)** Marketing
- ☐ **B)** Messung
- ☐ **C)** Methode
- ☐ **D)** Maschine

Aufgabe 106 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Im Qualitätszirkel der Erzgebirge Lagertechnik GmbH sollen mit der Methode 6-3-5 mögliche Fehlerursachen gesammelt werden. Wie viele Ideen entstehen idealerweise?

- ☐ **A)** 63 Ideen (neun pro Blatt mal sieben Teilnehmer)
- ☐ **B)** 36 Ideen (sechs pro Blatt mal sechs Teilnehmer)
- ☐ **C)** 108 Ideen (18 pro Blatt mal sechs Teilnehmer)
- ☐ **D)** 90 Ideen (15 pro Blatt mal sechs Teilnehmer)

Aufgabe 107 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Im Qualitätszirkel der Erzgebirge Lagertechnik GmbH sollen Fehler im Team aufgespürt und sofort Abhilfemaßnahmen abgeleitet werden. Warum ist das Ishikawa-Diagramm hier gegenüber der FMEA zu empfehlen?

- ☐ **A)** Es verlangt weniger Teilnehmer und kommt ohne Moderation im Team aus
- ☐ **B)** Es ist leichter erlernbar, weniger aufwendig und für Workshops besser geeignet
- ☐ **C)** Es kombiniert Teillösungen eines komplexen Problems zur Gesamtlösung
- ☐ **D)** Es berechnet für jeden Fehler eine Risikoprioritätszahl und priorisiert ihn

Aufgabe 108 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Die Ursache eines Qualitätsproblems bei der Erzgebirge Lagertechnik GmbH ist sehr schwer zu ermitteln, es muss „um die Ecke" gedacht werden. Welche Technik wird dafür empfohlen?

- ☐ **A)** Die Auswertung von Kundenreklamationen in einer Rangfolge
- ☐ **B)** Die Berechnung einer Risikoprioritätszahl für alle bekannten Fehler
- ☐ **C)** Das Ishikawa-Diagramm mit ausschließlich den klassischen 6 M
- ☐ **D)** Eine kreativitätsbasierte Technik wie der morphologische Kasten

Aufgabe 109 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Für ein Brainstorming zur Fehlerursachensuche soll die Gruppe der Erzgebirge Lagertechnik GmbH zusammengesetzt werden. Welche Zusammensetzung ist ideal?

- ☐ **A)** Aus verschiedenen Funktionsbereichen und von allen Hierarchieebenen
- ☐ **B)** Aus verschiedenen Funktionsbereichen, aber von derselben Hierarchieebene
- ☐ **C)** Aus einem Funktionsbereich, aber von verschiedenen Hierarchieebenen
- ☐ **D)** Aus einem Funktionsbereich und von derselben Hierarchieebene

Aufgabe 110 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2024 · AS 1, Aufg. 7

Die Siebert Oberflächentechnik AG bewertet drei Strategieoptionen (Investitionsvolumen 1, 3 bzw. 5 Mio. EUR) per Nutzwertanalyse. Wie sollten die Kriterien dabei behandelt werden?

- ☐ **A)** Nur die Kriterien mit Eurobeträgen werden berücksichtigt, die übrigen entfallen
- ☐ **B)** Alle Kriterien erhalten dasselbe Gewicht, damit die Bewertung objektiv bleibt
- ☐ **C)** Es wird nur die Alternative mit dem niedrigsten Investitionsvolumen bewertet
- ☐ **D)** Kriterien werden gewichtet und die Alternativen je Kriterium mit Punkten oder Noten bewertet

Aufgabe 111 4.2.8 Nutzwertanalyse · H 2024 · AS 1, Aufg. 7

Die Siebert Oberflächentechnik AG hat nur begrenzte Möglichkeiten zur Eigenkapitalbeschaffung und steht unter Kostendruck. Wie sollte das Kriterium „Investitionsvolumen“ in der Nutzwertanalyse gewichtet werden?

- ☐ **A)** Hoch, weil das Unternehmen kaum Eigenkapital aufbringen kann
- ☐ **B)** Gleich wie die persönliche Präferenz der Gesellschafter
- ☐ **C)** Niedrig, weil Investitionen immer langfristig zurückfließen
- ☐ **D)** Gar nicht, weil es sich nicht in Punkten bewerten lässt

Aufgabe 112 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Die Meier Schuh GmbH sucht für ihre neue Damenschuh-Kollektion einen Produkt-/Markennamen. Die Aufgabe ist einfach und unstrukturiert, verlangt aber viel Kreativität. Welche Technik eignet sich dafür?

- ☐ **A)** Brainstorming mit Moderator und vielen spontanen Vorschlägen
- ☐ **B)** Nutzwertanalyse mit gewichteten Bewertungskriterien
- ☐ **C)** Morphologischer Kasten mit systematisch aufgelisteten Teillösungen
- ☐ **D)** Ursache-Wirkungs-Diagramm nach Ishikawa mit Hauptästen

Aufgabe 113 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Bei der Meier Schuh GmbH soll in einer Brainstorming-Sitzung ein Markenname gefunden werden. Wie sollte die Gruppe idealerweise zusammengesetzt sein, damit sich niemand gehemmt fühlt?

- ☐ **A)** Aus verschiedenen Funktionsbereichen und von allen Hierarchie-Ebenen
- ☐ **B)** Aus einem einzigen Funktionsbereich, aber von allen Hierarchie-Ebenen
- ☐ **C)** Aus verschiedenen Funktionsbereichen, aber von gleicher Hierarchie-Ebene
- ☐ **D)** Aus einem einzigen Funktionsbereich und von gleicher Hierarchie-Ebene

Aufgabe 114 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2025 · AS 1, Aufg. 6

In der Sitzung der Meier Schuh GmbH läuft ein Brainstorming zur Namensgebung. Wie wird dabei üblicherweise vorgegangen?

- ☐ **A)** Für jedes Teilelement werden Lösungsansätze in einer Matrix gesammelt und zu einer Gesamtlösung kombiniert
- ☐ **B)** Jeder Teilnehmer notiert still drei Ideen und reicht das Blatt nach fünf Minuten an den Nächsten weiter
- ☐ **C)** Die Teilnehmer bewerten vorgegebene Namen mit Punkten und wählen den mit den meisten Punkten aus
- ☐ **D)** Ein Moderator begleitet und dokumentiert die Ideensuche, danach werden die besten Vorschläge in einer zweiten Runde ausgewählt

Aufgabe 115 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Die Meier Schuh GmbH will die optische und funktionale Gestaltung der Schuhverpackung festlegen. Zahlreiche Aspekte sind gleichzeitig und gleichwertig zu berücksichtigen. Welche Technik passt?

- ☐ **A)** ABC-Analyse wegen der Einteilung nach Wertigkeit der Aspekte
- ☐ **B)** Brainstorming wegen der geringen Komplexität der Aufgabenstellung
- ☐ **C)** Eisenhower-Matrix wegen der Einteilung nach Dringlichkeit
- ☐ **D)** Morphologischer Kasten oder 6-3-5-Methode wegen der strukturierten Vorgehensweise

Aufgabe 116 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Für die Verpackung der Meier Schuh GmbH wird ein Morphologischer Kasten erstellt (z. B. Material: Pappkarton, Papier, Blechdose, Koffer; dazu die Bedruckung). Wie wird dabei vorgegangen?

- ☐ **A)** Ideen werden frei und ohne Bewertung genannt, bis ein Moderator das Ergebnis zusammenfasst
- ☐ **B)** Lösungsansätze je Teilelement systematisch erfassen, je Teilelement eine Alternative auswählen und daraus die Gesamtlösung bilden
- ☐ **C)** Zuerst die Gesamtlösung festlegen und dann Ideen für die Teilelemente nur noch begründen
- ☐ **D)** Sechs Teilnehmer schreiben je drei Ideen auf und geben das Blatt weiter, bis 108 Ideen vorliegen

Aufgabe 117 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Bei der Verpackungsgestaltung der Meier Schuh GmbH wird die 6-3-5-Methode (Brainwriting) angewendet. Wie viele Ideen entstehen idealerweise auf einem Blatt, wenn die Methode vollständig durchlaufen wird?

- ☐ **A)** 6 Ideen pro Blatt, insgesamt 36 Ideen
- ☐ **B)** 15 Ideen pro Blatt, insgesamt 90 Ideen
- ☐ **C)** 30 Ideen pro Blatt, insgesamt 180 Ideen
- ☐ **D)** 18 Ideen pro Blatt, insgesamt 108 Ideen

Aufgabe 118 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Bei der 6-3-5-Methode in der Sitzung der Meier Schuh GmbH sollen drei Ideen je Durchgang notiert werden. Wofür steht die Zahl „5“ in der Bezeichnung häufig?

- ☐ **A)** Für fünf Moderatoren, die den Ablauf dokumentieren
- ☐ **B)** Für fünf Ideen, die jeder Teilnehmer am Ende auswählt
- ☐ **C)** Für eine maximale Bearbeitungszeit von fünf Minuten vor dem Weiterreichen
- ☐ **D)** Für fünf Bewertungskriterien je Idee

Aufgabe 119 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · F 2025 · AS 1, Aufg. 3

Die Meier Schuh GmbH führt ein Wissensmanagement ein und will die Wissensbestände intern präsentieren, mit Ordnungshierarchien, Schnittstellen und Verknüpfungen. Welche Methode eignet sich dafür?

☐ **A)** Mindmaps oder Wissenslandkarten als Überblicksvisualisierung
☐ **B)** Ein Ishikawa-Diagramm zur Ursachenanalyse
☐ **C)** Eine ABC-Analyse der Wissensträger
☐ **D)** Ein Netzplan zur Ablaufplanung

Aufgabe 120 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · F 2025 · AS 1, Aufg. 3

Die Meier Schuh GmbH will ihr Wissensmanagement zum Soll hin entwickeln und kreative Neuansätze für Vertrieb und Ausbildung finden. Welche Kreativitätstechniken nennt der Lösungshinweis dafür?

☐ **A)** Netzplantechnik, Gantt-Diagramm und Projektstrukturplan
☐ **B)** Nutzwertanalyse, Break-even-Analyse und Amortisationsrechnung
☐ **C)** Brainstorming, Morphologischer Kasten und 6-3-5-Methode
☐ **D)** ABC-Analyse, Pareto-Prinzip und Eisenhower-Matrix

Aufgabe 121 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2025 · AS 1, Aufg. 1b

Die Rast Profiltechnik GmbH prüft für jede Baugruppe, ob Eigenfertigung oder Fremdbezug sinnvoller ist. Welche Darstellungsform eignet sich als standardisiertes Muster für diese Entscheidung?

☐ **A)** Ein Netzplan, der die zeitliche Abfolge der Fertigungsschritte je Teil abbildet
☐ **B)** Ein Brainstorming, bei dem jedes Teil ohne feste Kriterien frei diskutiert wird
☐ **C)** Ein Ishikawa-Diagramm, das ausschließlich Fehlerursachen einer Baugruppe sammelt
☐ **D)** Eine Matrix oder Checkliste, in der alle Teile anhand derselben Faktoren bewertet werden

Aufgabe 122 4.2.7 Entscheidungsmatrix · H 2025 · AS 1, Aufg. 1b

Die Rast Profiltechnik GmbH erwägt, Glaselemente dauerhaft fremd zu vergeben. Welcher Entscheidungsfaktor spricht dabei besonders GEGEN einen dauerhaften Fremdbezug mit speziellen Fertigungsverfahren?

☐ **A)** Eine stets größere Zahl an Lieferanten, die untereinander im Wettbewerb um den Preis stehen
☐ **B)** Die Möglichkeit, bei Bedarf einzelne Teile ohne Zeitverlust selbst nachzufertigen
☐ **C)** Ein höherer Spielraum bei den Kosten durch den Wegfall eigener Maschinenbindung
☐ **D)** Schleichender Know-how-Verlust, der eine spätere Rückkehr zur Eigenfertigung unmöglich machen kann

Aufgabe 123 4.2.8 Nutzwertanalyse · F 2026 · AS 2, Aufg. 5a

Gewichte: Geschmack 0,4, Frische 0,2, Anbaufläche 0,25, Image 0,15. Lieferant 3 erhält 4, 4, 5 und 4 Punkte. Wie hoch ist sein Gesamtnutzwert?

☐ **A)** 4,40
☐ **B)** 4,50
☐ **C)** 4,25
☐ **D)** 4,15

Aufgabe 124 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · Skript S. 77

Unter welchen Namen ist das Ursache-Wirkungs-Diagramm noch bekannt?

☐ **A)** Netzplan oder Vorgangsknotendiagramm
☐ **B)** Mindmap oder Gedankenlandkarte
☐ **C)** Gantt- oder Balkendiagramm
☐ **D)** Ishikawa-, Fischgrät- oder Tannenbaumdiagramm

Aufgabe 125 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · Skript S. 77

Welche Haupteinflussgröße gehört NICHT zu den „M“ im Ishikawa-Diagramm des Skripts?

☐ **A)** Mitwelt
☐ **B)** Maschine
☐ **C)** Marketing
☐ **D)** Mensch

Aufgabe 126 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · Skript S. 78

Was steht beim Ursache-Wirkungs-Diagramm an der Pfeilspitze?

- ☐ **A)** Die wichtigste Ursache
- ☐ **B)** Der Verantwortliche
- ☐ **C)** Das möglichst treffend formulierte Problem (die Wirkung)
- ☐ **D)** Die Lösung

Aufgabe 127 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · Skript S. 78

Welcher Nachteil des Ursache-Wirkungs-Diagramms wird im Skript genannt?

- ☐ **A)** Es kann nur für technische Probleme verwendet werden
- ☐ **B)** Wechselwirkungen zwischen Ursachen und zeitliche Abhängigkeiten werden nicht dargestellt
- ☐ **C)** Hoher Aufwand und nur für Einzelpersonen geeignet
- ☐ **D)** Keine Visualisierung möglich

Aufgabe 128 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · Unterricht

Warum gilt das Ishikawa-Diagramm als „nachgelagertes“ Werkzeug?

- ☐ **A)** Weil das Problem bereits eingetreten und transparent ist
- ☐ **B)** Weil es erst nach Projektende eingesetzt werden darf
- ☐ **C)** Weil es Fehler vorbeugend verhindert
- ☐ **D)** Weil es nur von der Geschäftsleitung genutzt wird

Aufgabe 129 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) · Unterricht

Beim Problem „Maschine ist defekt“ wird die Ursache „keine Wartung beauftragt“ gefunden. Welchem M ordnen Sie sie zu?

- ☐ **A)** Mitwelt
- ☐ **B)** Management
- ☐ **C)** Material
- ☐ **D)** Methode

Aufgabe 130 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · Unterricht

Nach Einführung von Poka Yoke (unterschiedliche Schlauchdurchmesser) sinkt A von 2 auf 1. Wie hoch ist die neue RPZ?

- ☐ **A)** 24
- ☐ **B)** 16
- ☐ **C)** 8
- ☐ **D)** 32

Aufgabe 131 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · Unterricht

Was bedeutet „Poka Yoke“?

- ☐ **A)** Ein Verfahren zur Mitarbeiterbeurteilung
- ☐ **B)** Verwechslungssicherheit: Fehler werden technisch ausgeschlossen
- ☐ **C)** Ein Kreativitätsverfahren aus Japan
- ☐ **D)** Eine Form der Projektorganisation

Aufgabe 132 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · Unterricht

Eine FMEA ergibt für einen Fehler eine sehr niedrige RPZ von 30, es handelt sich um einen Schönheitsmangel. Was ist angemessen?

- ☐ **A)** Den Fehler akzeptieren
- ☐ **B)** Ein Vier-Augen-Prinzip einführen
- ☐ **C)** Die Produktion stoppen
- ☐ **D)** Sofort Videoüberwachung installieren

Aufgabe 133 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · Unterricht

Wie wird die FMEA im Unterschied zum Ishikawa-Diagramm eingeordnet?

- ☐ **A)** Als nachgelagertes Werkzeug
- ☐ **B)** Als präventives, vorbeugendes Werkzeug
- ☐ **C)** Als Entscheidungstechnik ohne Bewertung
- ☐ **D)** Als Kreativitätstechnik

Aufgabe 134 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen · Skript S. 79

Welcher Nachteil der FMEA wird im Skript genannt?

- ☐ **A)** Sie dokumentiert keine Fehler
- ☐ **B)** Sie ist nur für Dienstleister geeignet
- ☐ **C)** A, B und E werden gleich gewichtet, die Einschätzung ist subjektiv und der Aufwand hoch
- ☐ **D)** Sie senkt die Kundenzufriedenheit

Aufgabe 135 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · Skript S. 80

Welche Regel gilt beim Brainstorming?

- ☐ **A)** Keine Kritik, Quantität vor Qualität
- ☐ **B)** Jede Idee wird sofort bewertet
- ☐ **C)** Qualität vor Quantität
- ☐ **D)** Jede Idee gehört ihrem Urheber

Aufgabe 136 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · Skript S. 80

Wie viele Teilnehmende sind für ein Brainstorming laut Skript in der Regel vorgesehen?

- ☐ **A)** 20 bis 30
- ☐ **B)** 6 bis 15
- ☐ **C)** beliebig viele
- ☐ **D)** 2 bis 4

Aufgabe 137 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · Skript S. 80

In welche Kategorien werden die Ideen in der Auswertungsphase des Brainstormings eingeteilt?

- ☐ **A)** verwertbar, zu prüfen und evtl. geeignet, unbrauchbar
- ☐ **B)** Muss-, Soll- und Kann-Ideen
- ☐ **C)** A-, B- und C-Ideen
- ☐ **D)** kurz-, mittel- und langfristig

Aufgabe 138 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · Skript S. 80

Welcher Vorteil spricht für Brainwriting gegenüber Brainstorming?

- ☐ **A)** Ideen können sofort diskutiert werden
- ☐ **B)** Es entstehen weniger Ideen, die dafür besser sind
- ☐ **C)** Es ist kein Moderator nötig
- ☐ **D)** Schüchterne oder ruhige Teilnehmende bringen leichter Ideen ein

Aufgabe 139 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · Unterricht

Welcher Vorteil wird im Unterricht dem Brainstorming zugeordnet?

- ☐ **A)** Anonymität ist garantiert
- ☐ **B)** Es braucht keine Gruppe
- ☐ **C)** Ideen können in der Diskussion weiterentwickelt werden
- ☐ **D)** Häufigkeiten der Antworten werden sichtbar

Aufgabe 140 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting · Unterricht

Welcher Grundsatz wurde im Unterricht für Kreativitätstechniken besonders betont?

- ☐ **A)** Workshops ohne Regeln durchführen
- ☐ **B)** Keine Kreativitätstechnik ohne Moderator
- ☐ **C)** Ideen immer sofort bewerten
- ☐ **D)** Kreativitätstechniken nur allein anwenden

Aufgabe 141 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · Skript S. 81

Wofür stehen die Zahlen der 6-3-5-Methode?

- ☐ **A)** 6 Hüte, 3 Farben, 5 Runden
- ☐ **B)** 6 Phasen, 3 Regeln, 5 Ergebnisse
- ☐ **C)** 6 Minuten, 3 Gruppen, 5 Ideen
- ☐ **D)** 6 Teilnehmende, 3 Vorschläge, 5-mal weiterreichen

Aufgabe 142 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · Skript S. 81

Wie viele Vorschläge können mit der 6-3-5-Methode in 30 Minuten maximal entstehen?

- ☐ **A)** 54
- ☐ **B)** 90
- ☐ **C)** 108
- ☐ **D)** 18

Aufgabe 143 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · Skript S. 81

Wer hat das Mindmapping entwickelt?

- ☐ **A)** Kaoru Ishikawa
- ☐ **B)** Edward de Bono
- ☐ **C)** Friedemann Schulz von Thun
- ☐ **D)** Tony Buzan

Aufgabe 144 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · Skript S. 81

Womit beginnt die Erstellung einer Mindmap?

- ☐ **A)** Mit der Bewertung der Hauptäste
- ☐ **B)** Mit einem Kreis in der Mitte des Blattes (Querformat), in dem das Thema steht
- ☐ **C)** Mit einer Tabelle aus Merkmalen und Ausprägungen
- ☐ **D)** Mit einer Liste aller Ideen

Aufgabe 145 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping · Skript S. 82

Wofür werden Mindmaps laut Skript außerdem eingesetzt?

- ☐ **A)** Arbeitszeugnisse
- ☐ **B)** Netzplanberechnung
- ☐ **C)** Besprechungsprotokolle, Projektstrukturpläne, Lernhilfen
- ☐ **D)** Bilanzen und GuV

Aufgabe 146 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 82

Was kennzeichnet die Bionik?

- ☐ **A)** Risiken werden mit einer Kennzahl bewertet
- ☐ **B)** Probleme werden mit sechs Hüten betrachtet
- ☐ **C)** Ideen werden nach dem Zufallsprinzip kombiniert
- ☐ **D)** Prinzipien aus der Natur werden auf technische Lösungen übertragen

Aufgabe 147 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 82

Wie läuft die Bionik als Top-down-Prozess ab?

- ☐ **A)** Natur beobachten, dann ein Problem suchen
- ☐ **B)** Problem definieren, Analogien in der Natur suchen, Vorbilder analysieren, Ideen übertragen
- ☐ **C)** Ideen bewerten, Problem definieren, Lösung testen
- ☐ **D)** Brainstorming, Mindmap, Entscheidung

Aufgabe 148 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 82

Was ist der erste Schritt beim morphologischen Kasten?

- ☐ **A)** Entscheidung für die beste Lösung
- ☐ **B)** Definition der Aufgabe
- ☐ **C)** Merkmale gewichten
- ☐ **D)** Ausprägungen kombinieren

Aufgabe 149 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 83

Wie wird beim morphologischen Kasten eine Lösung gebildet?

- ☐ **A)** Je Merkmal (Zeile) wird eine Ausprägung gewählt und verbunden
- ☐ **B)** Die Zeile mit den meisten Punkten gewinnt
- ☐ **C)** Es wird nur ein einziges Merkmal betrachtet
- ☐ **D)** Alle Ausprägungen einer Spalte werden übernommen

Aufgabe 150 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 83

Was betont das Skript zum morphologischen Kasten für die Prüfung?

- ☐ **A)** Er ersetzt die Nutzwertanalyse
- ☐ **B)** Er darf nur in Gruppen angewendet werden
- ☐ **C)** Er wurde schon in einer Abschlussprüfung durchgeführt verlangt, nicht nur erklärt
- ☐ **D)** Er kommt in Prüfungen nicht vor

Aufgabe 151 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Unterricht

Welche zwei Lösungsvarianten wurden im Unterrichtsbeispiel (Workshop Österreich) aus dem morphologischen Kasten gebildet?

- ☐ **A)** Die teuerste und die bekannteste Lösung
- ☐ **B)** Die kreativste und die kostengünstigste Lösung
- ☐ **C)** Die sicherste und die riskanteste Lösung
- ☐ **D)** Die schnellste und die längste Lösung

Aufgabe 152 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 84

Wer hat das Sechs-Hut-Denken entwickelt?

- ☐ **A)** Tony Buzan
- ☐ **B)** Edward de Bono
- ☐ **C)** Friedrich Glasl
- ☐ **D)** Eric Berne

Aufgabe 153 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 84

Welcher Hut steht beim Sechs-Hut-Denken für Gefühle und Intuition?

- ☐ **A)** Schwarz
- ☐ **B)** Rot
- ☐ **C)** Weiß
- ☐ **D)** Blau

Aufgabe 154 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 84

Welcher Hut sammelt die objektiv negativen Aspekte eines Problems?

- ☐ **A)** Schwarzer Hut
- ☐ **B)** Gelber Hut
- ☐ **C)** Roter Hut
- ☐ **D)** Grüner Hut

Aufgabe 155 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Skript S. 84

Welche Aufgabe hat der blaue Hut?

- ☐ **A)** Chancen herausarbeiten
- ☐ **B)** Strukturieren, zusammenfassen und entscheiden, ob ein Hut nochmals aufgesetzt wird
- ☐ **C)** Fakten ohne Wertung sammeln
- ☐ **D)** Neue Ideen sammeln

Aufgabe 156 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken · Unterricht

Worauf beruht nach dem Unterricht die Wirkung des Sechs-Hut-Denkens?

- ☐ **A)** Auf einer Punktabfrage
- ☐ **B)** Auf der Gewichtung von Kriterien
- ☐ **C)** Auf dem Widerspruch zwischen verschiedenen Blickwinkeln, der Kreativität erzeugt
- ☐ **D)** Auf Zeitdruck

Aufgabe 157 4.2.6 Entscheidungen treffen · Skript S. 84

Welche Frage ist ein Beispiel für eine Strukturentscheidung?

- ☐ **A)** Wie arbeiten wir im Team zukünftig zusammen?
- ☐ **B)** Wie lösen wir alltägliche Probleme?
- ☐ **C)** In welche Technik investieren wir als Nächstes?
- ☐ **D)** Welcher Kunde zahlt am schnellsten?

Aufgabe 158 4.2.6 Entscheidungen treffen · Skript S. 85

Welche Phase steht im Entscheidungsprozess zwischen „Lösungsmöglichkeiten finden“ und „Möglichkeiten bewerten“?

- ☐ **A)** Kriterien gewichten
- ☐ **B)** Entscheidungskriterien festlegen
- ☐ **C)** Problem definieren
- ☐ **D)** Optimale Möglichkeit auswählen

Aufgabe 159 4.2.6 Entscheidungen treffen · Skript S. 85

Wie funktioniert ein Dot Voting (Punktabfrage)?

- ☐ **A)** Kriterien werden in Prozent gewichtet
- ☐ **B)** Das Team stimmt mit Klebepunkten über Lösungsmöglichkeiten ab
- ☐ **C)** Jeder schreibt drei Ideen auf ein Blatt
- ☐ **D)** Die Führungskraft entscheidet allein

Aufgabe 160 4.2.7 Entscheidungsmatrix · Skript S. 86

Welche Aussage zur Entscheidungsmatrix trifft zu?

- ☐ **A)** Die niedrigste Summe gewinnt
- ☐ **B)** Sie ist aufwendiger und genauer als die Nutzwertanalyse
- ☐ **C)** Sie bewertet nur monetäre Kriterien
- ☐ **D)** Die Alternative mit der höchsten Summe ist die beste; die Kriterien werden nicht gewichtet

Aufgabe 161 4.2.7 Entscheidungsmatrix · Skript S. 86

Welche Voraussetzung müssen die Kriterien einer Entscheidungsmatrix erfüllen?

- ☐ **A)** Sie müssen negativ formuliert sein
- ☐ **B)** Sie müssen in Euro vorliegen
- ☐ **C)** Es dürfen höchstens zwei Kriterien sein
- ☐ **D)** Sie müssen nach „je mehr, desto besser“ positiv formuliert sein

Aufgabe 162 4.2.7 Entscheidungsmatrix · Skript S. 86

Im Beispiel mit drei Jobangeboten erhalten A, B und C die Summen 22, 26 und 28 (6 = beste Note). Welches Angebot ist zu wählen?

- ☐ **A)** Unternehmen C
- ☐ **B)** Unternehmen A
- ☐ **C)** Unternehmen B
- ☐ **D)** Keines, die Matrix ist nicht aussagekräftig

4.3 Projektmanagement

Aufgabe 163 4.3.4 Phasenmodell und Startphase · F 2015 · AS 1, Aufg. 4a

Bei der Steiger Bergbautechnik GmbH startet ein Tunnelbau-Großprojekt in den USA. In welcher Projektphase werden Termine, Projektbeteiligte, Betriebsmittel und das Projektbudget bestimmt?

- ☐ **A)** In der Abnahme- und Dokumentationsphase
- ☐ **B)** In der Projektdurchführung
- ☐ **C)** In der Startphase (Projektinitiierung)
- ☐ **D)** In der Definitionsphase (Projektplanung)

Aufgabe 164 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation · F 2015 · AS 1, Aufg. 4a

Beim Tunnelbau-Großprojekt der Steiger Bergbautechnik GmbH weichen Ist-Ergebnisse von der Planung ab. Welche Aufgabe hat die Projektleitung in der Durchführungsphase?

- ☐ **A)** Sie erstellt das Übergabeprotokoll und die abschließende Projektdokumentation
- ☐ **B)** Sie initiiert das Projekt gemeinsam mit dem Kunden und sammelt erste Ideen
- ☐ **C)** Sie führt die Machbarkeitsstudie durch und legt das Projektbudget erstmals fest
- ☐ **D)** Sie steuert das Geschehen, greift bei Planungsabweichungen ein und koordiniert den Ablauf

Aufgabe 165 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · F 2015 · AS 1, Aufg. 4a

Der Tunnel der Steiger Bergbautechnik GmbH wird fertiggestellt. Was gehört zur letzten Projektphase (Kontrolle, Abnahme, Dokumentation)?

- ☐ **A)** Laufende Koordination des Projektablaufs und Eingreifen bei Planungsabweichungen
- ☐ **B)** Initiierung des Projekts durch Kunden oder Geschäftsführung anhand erster Ideen
- ☐ **C)** Soll-Ist-Vergleich, Übergabe an den Auftraggeber, Übergabeprotokoll und abschließende Dokumentation
- ☐ **D)** Festlegung von Budget, Terminen und Projektbeteiligten für die Bauausführung

Aufgabe 166 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · F 2015 · AS 1, Aufg. 4b

Der Projektmanager der Steiger Bergbautechnik GmbH will die terminliche Abfolge der einzelnen Vorgänge im Tunnelbauprojekt festlegen. Welches Projekttool nennt der Lösungshinweis dafür beispielhaft?

- ☐ **A)** Eine ABC-Analyse
- ☐ **B)** Einen Netzplan
- ☐ **C)** Eine Portfolio-Matrix
- ☐ **D)** Ein Ishikawa-Diagramm

Aufgabe 167 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2015 · AS 1, Aufg. 4b

Bei der Planung des Tunnelbauprojekts der Steiger Bergbautechnik GmbH ist zu klären, wer beteiligt wird. Welcher Planungsbereich ist damit angesprochen?

- ☐ **A)** Projektbeteiligte: wer mitarbeitet und über welche Aufgaben und Befugnisse er verfügt
- ☐ **B)** Betriebsmittel: Auswahl geeigneter Baumaschinen und Materialien
- ☐ **C)** Budget: Freigabe der Mittel durch Controlling oder Geschäftsführung
- ☐ **D)** Termin/Dauer: Bestimmung von Projektdauer und Endtermin

Aufgabe 168 4.3.4 Phasenmodell und Startphase · F 2015 · AS 1, Aufg. 4b

Welcher Aspekt gehört laut Lösungshinweis NICHT zu den Inhalten der Projektplanung beim Tunnelbau-Großprojekt?

- ☐ **A)** Übergabeprotokoll und abschließende Dokumentation
- ☐ **B)** Budget und Budgetfreigabe
- ☐ **C)** Einsatz geeigneter Betriebsmittel und Materialien
- ☐ **D)** Abgestimmter Ablauf der einzelnen Arbeitspakete

Aufgabe 169 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Für das US-Projekt der Steiger Bergbautechnik GmbH soll eine gute, zuverlässige Entscheidungsgrundlage für die Markterweiterung erarbeitet werden, um das Risiko gar nicht erst entstehen zu lassen. Welche Risikosteuerungsstrategie liegt vor?

☐ **A)** Risikominderung
☐ **B)** Risikobegrenzung
☐ **C)** Risikovermeidung
☐ **D)** Risikoakzeptanz

Aufgabe 170 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Im US-Projekt werden Risikopotenziale der Markterweiterung frühzeitig identifiziert, bewertet und minimiert. Welche Risikosteuerungsstrategie wird damit beschrieben?

☐ **A)** Risikominderung
☐ **B)** Risikoakzeptanz
☐ **C)** Risikovermeidung
☐ **D)** Risikobegrenzung

Aufgabe 171 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Für die Markterweiterung der Steiger Bergbautechnik GmbH werden Limits für verschiedene Sachverhalte abgegrenzt. Welche Risikosteuerungsstrategie liegt vor?

☐ **A)** Risikominderung
☐ **B)** Risikoakzeptanz
☐ **C)** Risikovermeidung
☐ **D)** Risikobegrenzung

Aufgabe 172 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Ein Restrisiko im US-Projekt lässt sich nicht ausschließen. Es wird bewertet und bewusst hingenommen. Um welche Strategie handelt es sich?

☐ **A)** Risikominderung
☐ **B)** Risikobegrenzung
☐ **C)** Risikoakzeptanz
☐ **D)** Risikovermeidung

Aufgabe 173 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation · F 2015 · AS 1, Aufg. 4d

Als Projektleiter bei der Steiger Bergbautechnik GmbH gehen Sie ein Projektproblem absichtlich nicht an. Welcher Grund wird im Lösungshinweis ausdrücklich genannt?

☐ **A)** Das Problem löst sich nach Projektabnahme von selbst
☐ **B)** Das Problem betrifft ausschließlich den Kunden und nicht das Projekt
☐ **C)** Durch die Problemlösung werden Folgeprobleme befürchtet
☐ **D)** Die Geschäftsführung hat das Problem als unwichtig eingestuft

Aufgabe 174 4.3.3 Formen der Projektorganisation · H 2015 · AS 1, Aufg. 1a

Die Kunst-Flora GmbH führt ein zweimonatiges Projekt „Vermietung von Großbäumen“ durch. Mitarbeiter aller Funktionsbereiche haben saisonal freie Kapazitäten. Welche Rahmenbedingung spricht für eine eigenständige Projektorganisation?

☐ **A)** Die kurze Projektdauer, sodass die Primärorganisation durch die Freistellung kaum geschwächt wird
☐ **B)** Der Wunsch der Geschäftsführung nach einer rechtlich selbstständigen Projektgesellschaft
☐ **C)** Die geringe strategische Bedeutung des neuen Geschäftsfeldes für das Gesamtunternehmen
☐ **D)** Die lange Projektdauer, sodass Mitarbeiter dauerhaft aus der Primärorganisation ausscheiden

Aufgabe 175 4.3.3 Formen der Projektorganisation · H 2015 · AS 1, Aufg. 1b

Bei der Kunst-Flora GmbH sind Zeit (zwei Monate) und Budget (30.000 €) knapp, Mitarbeiter aus allen Bereichen werden zeitweise freigestellt. Welche Form der Projektorganisation ist geeignet?

☐ **A)** Eine eigene Projektgesellschaft, weil das Projekt rechtlich vollständig verselbstständigt werden muss
☐ **B)** Eine reine, autonome Projektorganisation mit fachlicher und Führungsverantwortung beim Projektleiter
☐ **C)** Eine Stabs-Projektorganisation, bei der der Projektleiter nur berät und keine Weisungsbefugnis hat
☐ **D)** Eine Matrix-Projektorganisation, bei der Funktionsleiter und Projektleiter die Mitarbeiter gemeinsam führen

Aufgabe 176 4.3.3 Formen der Projektorganisation · H 2015 · AS 1, Aufg. 1b

Das Projekt „Vermietung" der Kunst-Flora GmbH passt grundsätzlich auch zu einer eigenen Projektgesellschaft. Warum ist diese hier dennoch NICHT erforderlich?

☐ **A)** Weil das Projektbudget von 30.000 € eine Gesellschaftsgründung rechtlich verbietet
☐ **B)** Weil eine rechtliche Verselbstständigung des Projektes nicht gewollt ist
☐ **C)** Weil Mitarbeiter aus allen Funktionsbereichen nicht in Projekten mitarbeiten dürfen
☐ **D)** Weil die Projektlaufzeit von zwei Monaten dafür grundsätzlich zu lang ist

Aufgabe 177 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · H 2015 · AS 1, Aufg. 2b

Das Projektziel der Kunst-Flora GmbH lautet: Marktanalyse Vermietung von Großbäumen ab 210 cm, zwei Monate, 30.000 €. Welches Modell beschreibt diese drei Zielgrößen (Inhalt/Qualität, Zeit, Kosten)?

☐ **A)** Das Vier-Ohren-Modell der Kommunikation
☐ **B)** Das magische Dreieck des Projektmanagements
☐ **C)** Das Phasenmodell der Teamentwicklung
☐ **D)** Das Eisenhower-Prinzip der Aufgabenpriorisierung

Aufgabe 178 4.3.6 Projektstrukturplan · H 2015 · AS 1, Aufg. 2b

Für das Projektteam wird der Callcenter-Leiter benannt. Welches Teilziel leitet sich aus dem Projektziel „Marktanalyse Vermietung" für ihn sinnvoll ab?

☐ **A)** Auswahl eines externen Dienstleisters für den Druck der monatlichen Kataloge des Unternehmens
☐ **B)** Neuberechnung der Verkaufspreise aller Kunstpflanzen im gesamten Sortiment der Kunst-Flora GmbH
☐ **C)** Aufbau eines neuen Logistikcenters für den geplanten Versand nach Benelux und Frankreich
☐ **D)** Analyse des bisherigen Anrufverhaltens der Kunden bei Großbaum-Bestellungen ab 210 cm

Aufgabe 179 4.3.6 Projektstrukturplan · H 2015 · AS 1, Aufg. 2c

Aus dem Teilziel „Analyse des Anrufverhaltens bei Großbaum-Bestellungen" sollen Arbeitspakete abgeleitet werden. Welches ist als Arbeitspaket geeignet?

☐ **A)** Sich als Callcenter-Leiter grundsätzlich für das neue Geschäftsfeld Vermietung motivieren lassen
☐ **B)** Besteller nach A-, B- und C-Kunden strukturieren und Bestellintervalle der A-Kunden visualisieren (1 Projekttag)
☐ **C)** Das Projekt „Vermietung" insgesamt erfolgreich abschließen und der Geschäftsführung übergeben (zwei Monate)
☐ **D)** Das gesamte Projektbudget von 30.000 € auf alle beteiligten Funktionsbereiche gleichmäßig verteilen

Aufgabe 180 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · H 2017 · AS 1, Aufg. 1a

Die W. Scholle Agrartechnik GmbH baut in Krasnodar einen neuen Produktionsstandort auf (Ziel, drei Jahre Dauer, Budget 30 Mio. EUR). Welches Merkmal gehört NICHT zu den Kennzeichen eines Projekts?

☐ **A)** Begrenzte finanzielle und personelle Ressourcen für das Vorhaben
☐ **B)** Hohe Komplexität der Aufgabe durch neuen Standort und Produkt
☐ **C)** Vorgegebenes, konkretisiertes Ziel mit begrenzter Dauer
☐ **D)** Dauerhafte Wiederholung gleichartiger Abläufe ohne Enddatum

Aufgabe 181 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · H 2017 · AS 1, Aufg. 1a

Der Aufbau des Werks in Krasnodar ist für die W. Scholle Agrartechnik GmbH ein Projekt. Welches Merkmal wird durch die Vorgabe der Geschäftsführung „Umsetzung im Laufe der nächsten drei Jahre" belegt?

☐ **A)** Begrenzte Dauer des Vorhabens
☐ **B)** Hohe Komplexität des Vorhabens
☐ **C)** Begrenzte Ressourcen des Vorhabens
☐ **D)** Vorgegebenes Ziel des Vorhabens

Aufgabe 182 4.3.3 Formen der Projektorganisation · H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Bei der „reinen Projektorganisation“ werden die Projektmitarbeiter für die Dauer des Projekts aus der Linienorganisation herausgelöst. Welcher Vorteil ergibt sich daraus?

☐ **A)** Das Konfliktpotenzial an den Schnittstellen zu den Fachabteilungen steigt
☐ **B)** Der Projektleiter hat die volle Kompetenz, und die Projektarbeit läuft straff
☐ **C)** Die Mitarbeiter bleiben in ihren Abteilungen und arbeiten nur bei Bedarf mit
☐ **D)** Der Projektleiter koordiniert nur und hat keine Weisungsbefugnis

Aufgabe 183 4.3.3 Formen der Projektorganisation · H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Bei der Stabprojektorganisation der W. Scholle Agrartechnik GmbH übernimmt der Projektleiter eine Stabsfunktion mit Projektkoordination. Welcher Nachteil ist typisch für diese Form?

☐ **A)** Die Projektmitarbeiter werden dauerhaft aus der Linie herausgelöst, was Know-how kostet
☐ **B)** Es entsteht eine eigenständige Projektabteilung mit hohem organisatorischem Aufwand
☐ **C)** Der Projektleiter besitzt nur geringe Kompetenzen, und mehrere Projekte sind schwer zu koordinieren
☐ **D)** Zwei Vorgesetzte erteilen Weisungen, wodurch Kompetenzstreit an den Schnittstellen droht

Aufgabe 184 4.3.3 Formen der Projektorganisation · H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Die W. Scholle Agrartechnik GmbH führt häufig mehrere Projekte parallel durch und könnte eine Matrixprojektorganisation wählen. Wie sind die Verantwortungen dort verteilt?

☐ **A)** Projektleiter: alle Aufgaben, Qualität und Personal; Linienleiter ohne Verantwortung
☐ **B)** Projektleiter: reibungslose Durchführung; Linienleiter: Aufgabenausführung und Qualität
☐ **C)** Geschäftsführung: Termine und Mitarbeiter; Projektleiter: ausschließlich Dokumentation
☐ **D)** Linienleiter: Termine und Kosten; Projektleiter: nur fachliche Ergebnisse der Aufgaben

Aufgabe 185 4.3.3 Formen der Projektorganisation · H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Das Werk in Krasnodar liegt weit entfernt vom Hauptsitz Göttingen, der Projektleiter muss schnell entscheiden und auf die Projektmitarbeiter ohne Konflikte mit Linienvorgesetzten zugreifen können. Welche Projektorganisation ist am besten geeignet?

☐ **A)** Stabprojektorganisation
☐ **B)** Reine Projektorganisation
☐ **C)** Linienorganisation ohne Projektleiter
☐ **D)** Matrixprojektorganisation

Aufgabe 186 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Für den Hochregallager-Umbau der Erwin Seidl GmbH in Passau wird ein Vorgangsknotennetzplan erstellt (A 5 Tage, B 23, C 10, D 14, E 5, F 6, G 1, H 2, I 1). Wie lang ist die voraussichtliche Gesamtdauer des Projekts?

☐ **A)** 45 Tage
☐ **B)** 67 Tage
☐ **C)** 47 Tage
☐ **D)** 50 Tage

Aufgabe 187 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Im Netzplan der Erwin Seidl GmbH (Hochregallager Passau) wird der kritische Weg gesucht. Welche Vorgangsfolge bildet ihn?

☐ **A)** A – B – C – F – H – I
☐ **B)** A – B – C – F – G – I
☐ **C)** A – B – D – E – H – I
☐ **D)** A – B – D – E – G – I

Aufgabe 188 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Im Netzplan des Hochregallagers (Erwin Seidl GmbH) beginnt Vorgang D (Lagergestelle bestellen, 14 Tage) nach B, das am Tag 28 endet. Wann endet D frühestens?

☐ **A)** Am Tag 47
☐ **B)** Am Tag 37
☐ **C)** Am Tag 14
☐ **D)** Am Tag 42

Aufgabe 189 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Vorgang G (Installation der Software, 1 Tag) hat im Hochregallager-Netzplan FEZ 45; Nachfolger I beginnt frühestens am Tag 49. Wie hoch ist der freie Puffer von G?

☐ **A)** 0 Tage
☐ **B)** 49 Tage
☐ **C)** 1 Tag
☐ **D)** 4 Tage

Aufgabe 190 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Wodurch ist ein Vorgang des Netzplans (Hochregallager, Erwin Seidl GmbH) als kritisch gekennzeichnet?

☐ **A)** Seine Vorgangsdauer ist besonders lang
☐ **B)** Sein Gesamtpuffer beträgt 0 Tage
☐ **C)** Sein freier Puffer ist größer als 0
☐ **D)** Er hat mehrere Nachfolger im Netzplan

Aufgabe 191 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7b

Die Geschäftsführung der Erwin Seidl GmbH fordert für das Hochregallager höchstens 40 Arbeitstage, der Netzplan ergibt aber 50 Tage. Die Vorgangsdauern sind nicht verkürzbar. Was ist der Lösungsansatz?

☐ **A)** Den Hallenumbau (Vorgang B) auf zwölf Tage verkürzen
☐ **B)** Die Planung A und den Umbau B komplett streichen
☐ **C)** Die Abnahme I mit dem Testlauf vor der Montage durchführen
☐ **D)** Lagersteuerung und Lagergestelle schon während des Hallenumbaus bestellen

Aufgabe 192 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7b

Beim Hochregallager (Erwin Seidl GmbH) werden die Lagergestelle (14 Tage Lieferzeit) schon bestellt, während der Hallenumbau noch läuft; der Umbau endet am Tag 28. Wann muss die Bestellung spätestens erfolgen, damit sie am Tag 28 verfügbar sind?

☐ **A)** Nach 28 Tagen
☐ **B)** Nach 14 Tagen
☐ **C)** Nach 18 Tagen
☐ **D)** Nach 5 Tagen

Aufgabe 193 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2019 · AS 1, Aufg. 7b

Durch das Bestellen von Lagersteuerung und Lagergestellen schon während des Hallenumbaus sinkt die Projektdauer beim Hochregallager (Erwin Seidl GmbH) von 50 Tagen. Auf wie viele Arbeitstage laut Lösungshinweis?

☐ **A)** 37 Arbeitstage
☐ **B)** 40 Arbeitstage
☐ **C)** 28 Arbeitstage
☐ **D)** 45 Arbeitstage

Aufgabe 194 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2020 · AS 1, Aufg. 6

Sie sind Projektleiter für die FSC-Zertifizierung der Walter Küchen GmbH (max. sechs Personen). Warum gehört der Leiter Qualitätsmanagement ins Projektteam?

☐ **A)** Er kennt als externer Experte die rechtlichen Umweltzusammenhänge
☐ **B)** Er koordiniert Produkt, Preis, Vertrieb und Kommunikation als Generalist
☐ **C)** Er kennt Bezugsmengen, Losgrößen und die Holzlagerung der Produktion
☐ **D)** Er kennt Zertifizierungsvorgänge und kann über Prozessbesonderheiten informieren

Aufgabe 195 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2020 · AS 1, Aufg. 6

Im FSC-Projektteam der Walter Küchen GmbH wird auch der Leiter Produktion berufen. Welche Begründung passt zu seiner Rolle?

☐ **A)** Er begleitet die Vertragsverhandlungen mit den Zulieferern und gestaltet Verträge
☐ **B)** Er beurteilt die Auswirkungen auf den Produktionsprozess, z. B. Mengen, Losgrößen, Holzlagerung
☐ **C)** Er platziert die zertifizierten Hölzer am Markt als Generalist im Team
☐ **D)** Er verankert das Thema strategisch und kommuniziert zur Führungsebene

Aufgabe 196 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2020 · AS 1, Aufg. 6

Für die FSC-Zertifizierung wird ein Vertreter der Führungsebene ins Projektteam berufen. Welche Aussage zu seiner Rolle trifft laut Lösungshinweis zu?

☐ **A)** Er verankert das Thema strategisch, muss aber nicht dauerhaft bei Meetings anwesend sein
☐ **B)** Er gestaltet die Lieferantenverträge und berät als externer Umweltrechtsexperte
☐ **C)** Er übernimmt die operative Prüfung der Zertifizierungsvorgaben im Produktionsablauf
☐ **D)** Er ist bei allen Projektmeetings dauerhaft anwesend und leitet die Sitzungen

Aufgabe 197 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · F 2020 · AS 1, Aufg. 4b

Die Walter Küchen GmbH will im zweiten Quartal 2021 in den Online-Handel einsteigen und belieferte bisher nur Absatzmittler. Welche Vorbereitung gehört laut Lösungshinweis dazu?

☐ **A)** Neue Strukturen für Endkundenkontakt wie Callcenter, Beschwerde- und Retourenmanagement
☐ **B)** Eine Preissenkung bei den Möbeldiscountern zur Absicherung des Stammgeschäfts
☐ **C)** Die Umstellung des Facheinzelhandels auf individuelle Küchenlandschaften
☐ **D)** Einen Ausbau der Fertigungskapazität wegen akuter Engpässe in der Fließfertigung

Aufgabe 198 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2020 · AS 1, Aufg. 1

Bei der Ventisys Kältetechnik GmbH soll das Projekt „Move 21“ die langen Angebotsbearbeitungszeiten beheben. Welcher Funktionsträger gehört ins Projektteam, weil der Kernprozess der Angebotserstellung in seiner Abteilung abläuft?

☐ **A)** Leiter der IT-Abteilung
☐ **B)** Leiter der Lohnfertigungsunternehmen
☐ **C)** Leiter Rechnungswesen/Angebotserstellung
☐ **D)** Leiter der Personalabteilung

Aufgabe 199 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2020 · AS 1, Aufg. 1

Für das Projekt „Move 21“ der Ventisys Kältetechnik GmbH wird der Vertriebsleiter ins Team berufen. Welche Begründung ist zutreffend?

☐ **A)** Er kann die Situation der zehn Niederlassungen bei der Auftragsbearbeitung vertreten und die Umsetzung später steuern
☐ **B)** Er kennt als Einziger die Lohnfertigungsunternehmen und kann die Kühlraumkomponenten selbst herstellen
☐ **C)** Er ersetzt den Projektleiter, sodass dieser sich auf die Dokumentation des Projekts beschränken kann
☐ **D)** Er ist als Geschäftsführer für Verwaltung, Finanzen und IT zuständig und trägt die Gesamtverantwortung

Aufgabe 200 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2020 · AS 1, Aufg. 1

Warum sollte beim Projekt „Move 21“ der Marketingleiter dem Projektteam angehören?

☐ **A)** Er leitet die Niederlassungen und kennt deren Mitarbeiter und Servicedaten im Detail
☐ **B)** Er führt das Beschaffungscontrolling und steuert den Einkauf der Zukaufteile selbst
☐ **C)** Er ist für die Kalkulation der Kühlräume und die Freigabe der Angebote zuständig
☐ **D)** Er verantwortet den Kommunikationsmix und beeinflusst den Distributionsmix maßgeblich

Aufgabe 201 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · H 2020 · AS 1, Aufg. 2

Der Projektleiter von „Move 21“ erstellt zum Meilenstein Projektabschluss den Projektabschlussbericht. Was gehört typischerweise hinein?

☐ **A)** Eine lückenlose Sammlung aller Protokolle, ohne Gliederung und ohne Handlungsempfehlungen
☐ **B)** Ein neuer Projektstrukturplan für ein Folgeprojekt mit festgelegten Meilensteinen
☐ **C)** Eine Gegenüberstellung von Plan- und Istwerten, aus der Maßnahmen und nächste Schritte abgeleitet werden
☐ **D)** Eine Liste der Teilnehmer der Abschlussfeier mit Angaben zu ihrer persönlichen Zufriedenheit

Aufgabe 202 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · H 2020 · AS 1, Aufg. 2

Mit dem Abschluss von „Move 21“ wird die Projektgruppe aufgelöst. Welche Maßnahme begegnet dem Verlust der Gruppenzugehörigkeit?

☐ **A)** Sofortige Versetzung aller Mitglieder in unterschiedliche Niederlassungen
☐ **B)** Treffen der ehemaligen Projektgruppe in zeitlich größeren Abständen
☐ **C)** Verpflichtung aller Mitglieder zu wöchentlichen Statusberichten über das Projekt
☐ **D)** Verzicht auf Gespräche, damit sich die Gruppe schneller von selbst auflöst

Aufgabe 203 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · H 2020 · AS 1, Aufg. 2

Der Projektleiter von „Move 21“ führt zum Projektabschluss ein Gespräch mit dem Leiter des Qualitätsmanagements. Welches Ziel steht im Vordergrund?

☐ **A)** Kontrolle der Einhaltung des Projektbudgets durch Prüfung aller Rechnungen
☐ **B)** Lerntransfer für künftige Projekte (Lessons Learned) durch Aufbereitung der Erkenntnisse in einer Wissensdatenbank
☐ **C)** Auswahl neuer Projektmitglieder für das Folgeprojekt anhand ihrer Leistungsbeurteilung
☐ **D)** Erstellung des Projektauftrags, der die Ziele und Ressourcen des Projekts festlegt

Aufgabe 204 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2023 · AS 1, Aufg. 1a

Die Schubart Industrieservice GmbH bildet für den Webshop-Aufbau ein Projektteam aus langjährigen Mitarbeitern. In welcher Teambuilding-Phase wird geklärt, wer welche Funktion übernimmt, was hier wegen bekannter Stärken und Schwächen besonders zügig gelingt?

☐ **A)** Norming
☐ **B)** Forming
☐ **C)** Storming
☐ **D)** Adjourning

Aufgabe 205 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2023 · AS 1, Aufg. 1a

Das Projektteam der Schubart Industrieservice GmbH wird nach Projektende aufgelöst. Welchen Vorteil bieten langjährige Mitarbeiter in der Phase Adjourning?

☐ **A)** Sie müssen die Projektergebnisse nicht mehr dokumentieren lassen
☐ **B)** Sie kennen ihren Arbeitsplatz und sind schneller wieder im Tagesgeschäft
☐ **C)** Sie benötigen für die Auflösung des Teams keine Projektleitung mehr
☐ **D)** Sie verlängern die Auflösung, weil sie neue Rollen erst finden müssen

Aufgabe 206 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2023 · AS 1, Aufg. 1a

Welche Reihenfolge der typischen Phasen des Teambuilding-Prozesses ist richtig?

☐ **A)** Forming, Norming, Storming, Performing, Adjourning
☐ **B)** Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning
☐ **C)** Forming, Storming, Performing, Norming, Adjourning
☐ **D)** Storming, Forming, Norming, Performing, Adjourning

Aufgabe 207 4.3.4 Phasenmodell und Startphase · F 2023 · AS 1, Aufg. 1b

Die Mitarbeiter der Projektgruppe bei der Schubart Industrieservice GmbH kennen sich schon sehr gut. Welcher Schritt ist vor Projektbeginn dennoch zwingend erforderlich?

☐ **A)** Information über Zeit- und Sachressourcen, Berichtswege und die eigene Aufgabe
☐ **B)** Ein aufwendiges Kennenlern-Event, damit sich alle besser verstehen
☐ **C)** Verzicht auf Projektziele und Meilensteine, da das Team eingespielt ist
☐ **D)** Verzicht auf Vorgespräche, da alle Mitarbeiter einander ja bekannt sind

Aufgabe 208 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2023 · AS 1, Aufg. 1b

Bei der Schubart Industrieservice GmbH sollen langjährige Kollegen ein Projektteam bilden. Warum sind vorab Gespräche mit den Mitarbeitern und ihren Vorgesetzten sinnvoll?

☐ **A)** Es ist zu klären, welche Personen gut miteinander können und welche nicht
☐ **B)** Das Projektbudget wird vorab in den Gesprächen verbindlich festgelegt
☐ **C)** Die Mitarbeiter müssen erst einander persönlich vorgestellt werden
☐ **D)** Die Vorgesetzten sollen die Projektleitung selbst übernehmen dürfen

Aufgabe 209 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · F 2023 · AS 1, Aufg. 1c

Geschäftsführer Schubart will das Webshop-Projekt leiten. Welche Empfehlung gibt der Lösungshinweis, und wo wäre er besser eingesetzt?

☐ **A)** Eher dagegen; er sollte jede Beteiligung am Projekt vollständig vermeiden
☐ **B)** Dafür; als reines Teammitglied ohne Leitungsfunktion mit voller Budgethoheit
☐ **C)** Dafür; als Projektleiter verkürzt er alle Entscheidungswege und führt das Team
☐ **D)** Eher dagegen; als Mitglied des Lenkungsausschusses, der Meilensteine und Budgets freigibt

Aufgabe 210 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · H 2023 · AS 2, Aufg. 9

Die Nordschwarzwald Greentec GmbH bereitet das Projekt „Webshop für Rindenmulch“ vor. Welcher Aspekt gehört laut Lösungshinweis zu den organisatorischen Überlegungen beim Aufbau und der Markteinführung?

☐ **A)** Festlegung der Kapitalrentabilität der Fahrzeugflotte
☐ **B)** Ermittlung der Lagerumschlagshäufigkeit der Spezialerden
☐ **C)** Auswahl der Bezahlmethoden passend zu den Zielgruppen
☐ **D)** Berechnung der kalkulatorischen Abschreibung der Schredderanlage

Aufgabe 211 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2024 · AS 1, Aufg. 1a

Die Siebert Oberflächentechnik AG bildet die Projektgruppe „Taskforce EU“ für die Expansion in weitere europäische Länder. Welcher Funktionsbereich übernimmt in der Projektgruppe die Planung und Umsetzung der physischen Warenströme an die neuen Standorte?

☐ **A)** Controlling
☐ **B)** Logistik
☐ **C)** Produktentwicklung
☐ **D)** Rechnungswesen

Aufgabe 212 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2024 · AS 1, Aufg. 1a

In der Projektgruppe „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG soll ein Mitglied das Budget überwachen und Kosten-Nutzen-Analysen durchführen. Aus welchem Funktionsbereich sollte es kommen?

☐ **A)** Marketing
☐ **B)** Controlling
☐ **C)** Vertrieb
☐ **D)** Logistik

Aufgabe 213 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2024 · AS 1, Aufg. 1b

Die neu gegründete Projektgruppe „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG soll schnell aus der Storming- in die Performing-Phase gelangen. Welche Phase liegt nach dem Tuckman-Modell dazwischen und dient dem Nachjustieren von Regeln, Aufgabenverteilung und Rollen?

☐ **A)** Adjourning
☐ **B)** Forming
☐ **C)** Norming
☐ **D)** Conforming

Aufgabe 214 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2024 · AS 1, Aufg. 1b

In der Storming-Phase der „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG treten Konflikte auf. Mit der „Blitzlicht-Methode“ sollen sie schneller überwunden werden. Was geschieht dabei?

☐ **A)** Konflikte werden bis zum Projektabschluss zurückgestellt, um die Arbeit nicht zu stören
☐ **B)** Die Konfliktparteien werden getrennt und in unterschiedlichen Teilprojekten eingesetzt
☐ **C)** Die Projektleitung entscheidet Konflikte allein und teilt das Ergebnis schriftlich mit
☐ **D)** Konflikte werden in der Gruppe angesprochen und das eigene Verhalten wird reflektiert

Aufgabe 215 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · H 2024 · AS 1, Aufg. 1c

Die Projektarbeit der „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG soll am „Magischen Dreieck“ des Projektmanagements ausgerichtet werden. Welche drei Parameter müssen dabei ausbalanciert werden?

☐ **A)** Personal, Material und Maschinen
☐ **B)** Plan, Ist und Abweichung
☐ **C)** Kosten, Zeit und Qualität
☐ **D)** Umsatz, Gewinn und Rentabilität

Aufgabe 216 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · H 2024 · AS 1, Aufg. 1c

Die „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG will Start- und Enddaten der Projektphasen und Arbeitspakete auf einer Zeitleiste visualisieren und Abhängigkeiten erkennen. Welches Instrument eignet sich?

☐ **A)** Eisenhower-Matrix
☐ **B)** Gantt-Diagramm
☐ **C)** Projektstrukturplan
☐ **D)** Ishikawa-Diagramm

Aufgabe 217 4.3.6 Projektstrukturplan · H 2024 · AS 1, Aufg. 1c

Die „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG zerlegt das Gesamtprojekt in handhabbare Arbeitspakete, um Verantwortlichkeiten zuzuweisen und Kosten je Element zu steuern. Welches Instrument wird genutzt?

☐ **A)** Magisches Dreieck
☐ **B)** Gantt-Diagramm
☐ **C)** Balanced Scorecard
☐ **D)** Projektstrukturplan (PSP)

Aufgabe 218 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2025 · AS 1, Aufg. 2a

Die Rast Profiltechnik GmbH bildet eine Projektgruppe aus langjährigen, respektierten Mitarbeitern. Welche Phase des Teambuilding-Prozesses kann dadurch kürzer ausfallen, weil die Hierarchie bereits etabliert ist?

☐ **A)** Storming, weil der Platz im Teamgefüge schon lange geklärt ist
☐ **B)** Norming, weil die Funktionen im Team völlig neu verteilt werden
☐ **C)** Performing, weil erst dann Meilensteine und Budgets entstehen
☐ **D)** Forming, weil sich alle Mitglieder erst noch kennenlernen müssen

Aufgabe 219 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2025 · AS 1, Aufg. 2a

In der Projektgruppe der Rast Profiltechnik GmbH kennen sich die Mitarbeiter seit Jahren mit ihren Stärken, Schwächen und Fertigkeiten. In welcher Teambuilding-Phase wirkt sich das besonders aus, wenn geklärt wird, wer welche Funktion übernimmt?

☐ **A)** Norming, weil die Rollenverteilung aufgrund der bekannten Stärken schnell erfolgt
☐ **B)** Storming, weil die Rollenverteilung dort stets besonders konfliktreich verläuft
☐ **C)** Forming, weil dort bereits die Zuordnung der Aufgaben im Team abgeschlossen wird
☐ **D)** Performing, weil die Rollen dort erstmals von der Projektleitung festgelegt werden

Aufgabe 220 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2025 · AS 1, Aufg. 2a

Welche Maßnahme kann im Forming der Projektgruppe aus langjährigen Mitarbeitern der Rast Profiltechnik GmbH laut Lösungshinweis entfallen?

☐ **A)** Eine Teambuilding-Maßnahme zum gegenseitigen Kennenlernen
☐ **B)** Die Festlegung von Zeitfenstern, Budgets und Meilensteinen
☐ **C)** Die Abstimmung räumlicher Gegebenheiten für die Projektarbeit
☐ **D)** Die Klärung der Funktionen der einzelnen Teammitglieder

Aufgabe 221 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung · H 2025 · AS 1, Aufg. 2b

Der Geschäftsführer Michael Rast könnte das Projekt der Rast Profiltechnik GmbH leiten. Welcher Nachteil spricht gegen seine Mitarbeit als Projektleiter im Team?

☐ **A)** Er hat keine Befugnis, die nächsten Meilensteine und Budgets des Projekts freizugeben
☐ **B)** Seine Erfahrung als Nachfolger der Gründergeneration fehlt dem Team bei Entscheidungen
☐ **C)** Die Entscheidungswege im Projekt verlängern sich erheblich, weil er nicht budgetverantwortlich ist
☐ **D)** Das hierarchische Gefälle kann Kreativität und die Bereitschaft zu ungewöhnlichen Wegen ausbremsen

Aufgabe 222 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · Skript S. 89

Welches Merkmal kennzeichnet ein Projekt NICHT?

☐ **A)** Dauerhafte Wiederholung als Routineaufgabe
☐ **B)** Begrenzte finanzielle und personelle Mittel
☐ **C)** Vorgegebenes Ziel
☐ **D)** Begrenzte Dauer

Aufgabe 223 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · Unterricht

Woran zeigt sich laut Unterricht die hohe Komplexität eines Projekts?

☐ **A)** An einem hohen Budget allein
☐ **B)** An einem einzigen Verantwortlichen
☐ **C)** An mehreren Abteilungen und Schnittstellen sowie unterschiedlichen Aufgabenpaketen
☐ **D)** An einer kurzen Laufzeit

Aufgabe 224 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · Unterricht

Welches Beispiel ist ein externes Projekt?

☐ **A)** Einführung einer neuen Software im eigenen Haus
☐ **B)** Bauprojekt für einen Kunden
☐ **C)** Umorganisation der Verwaltung
☐ **D)** Rationalisierung der Fertigung

Aufgabe 225 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · Skript S. 91

Welche drei Größen bilden das Spannungsdreieck des Projektmanagements?

☐ **A)** Qualität, Zeit, Kosten
☐ **B)** Ziel, Team, Budget
☐ **C)** Planung, Steuerung, Kontrolle
☐ **D)** Muss, Soll, Kann

Aufgabe 226 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten · Skript S. 90

Was ist ein Misserfolgsfaktor im Projektmanagement?

☐ **A)** Zieländerungen während des laufenden Projekts
☐ **B)** Einsatz passender Methoden
☐ **C)** Gutes Projektteam
☐ **D)** Förderung durch das Topmanagement

Aufgabe 227 4.3.3 Formen der Projektorganisation · Skript S. 91

Welcher Vorteil gehört zur reinen Projektorganisation?

☐ **A)** Kein Problem mit dem Personaleinsatz nach Projektende
☐ **B)** Volle Kompetenz der Projektleitung und direkter Zugang zur Unternehmensleitung
☐ **C)** Mitarbeitende bleiben in ihrer Abteilung
☐ **D)** Kaum organisatorische Änderungen

Aufgabe 228 4.3.3 Formen der Projektorganisation · Skript S. 91

Welcher Nachteil kennzeichnet die Stabsprojektorganisation?

☐ **A)** Hohe Kosten durch eigene Abteilung
☐ **B)** Mitarbeitende haben zwei Vorgesetzte
☐ **C)** Große organisatorische Änderungen
☐ **D)** Die Projektleitung hat wenig Kompetenzen

Aufgabe 229 4.3.3 Formen der Projektorganisation · Unterricht

Für welche Projekte eignet sich die Stabsprojektorganisation laut Unterricht?

☐ **A)** Für alle externen Projekte
☐ **B)** Für kleine Projekte, z. B. Kostenoptimierung oder Zertifizierung
☐ **C)** Für Großbauprojekte über 24 Monate
☐ **D)** Für Entwicklungsprojekte über 36 Monate

Aufgabe 230 4.3.3 Formen der Projektorganisation · Skript S. 91

Welche Projektorganisation birgt ein erhöhtes Konfliktpotenzial zwischen Fachabteilung und Projekt?

☐ **A)** Matrixprojektorganisation
☐ **B)** Stabsprojektorganisation
☐ **C)** Reine Projektorganisation
☐ **D)** Linienprojektorganisation

Aufgabe 231 4.3.3 Formen der Projektorganisation · Unterricht

Wie kann laut Unterricht dem Kompetenzgerangel in der Matrixorganisation begegnet werden?

☐ **A)** Durch einen Fachausschuss
☐ **B)** Durch Verzicht auf Projekte
☐ **C)** Durch einen Lenkungsausschuss, der übergeordnete Entscheidungen trifft
☐ **D)** Durch Abschaffung der Projektleitung

Aufgabe 232 4.3.3 Formen der Projektorganisation · Unterricht

Welcher Vorteil der Matrixprojektorganisation wurde im Unterricht genannt?

☐ **A)** Mitarbeitende haben nur einen Vorgesetzten
☐ **B)** Hohe Motivation am Projektende
☐ **C)** Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit und kurze Informationswege
☐ **D)** Keine Konflikte

Aufgabe 233 4.3.6 Projektstrukturplan · Skript S. 92

Wofür steht die KISS-Regel in der Projektplanung?

☐ **A)** Kick-off im Startschritt
☐ **B)** Kontrolle ist sicher sinnvoll
☐ **C)** Kosten im Soll sichern
☐ **D)** Keep it small and simple

Aufgabe 234 4.3.4 Phasenmodell und Startphase · Skript S. 92

Welche Reihenfolge der fünf Hauptphasen ist richtig?

- ☐ **A)** Start – Definition – Planung – Umsetzung – Abschluss
- ☐ **B)** Start – Planung – Definition – Abschluss – Umsetzung
- ☐ **C)** Definition – Start – Umsetzung – Planung – Abschluss
- ☐ **D)** Planung – Start – Definition – Abschluss – Umsetzung

Aufgabe 235 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · Skript S. 92

In welche Phase gehören Situations-, Stakeholder- und Risikoanalyse?

- ☐ **A)** Planungsphase
- ☐ **B)** Startphase
- ☐ **C)** Definitionsphase
- ☐ **D)** Abschlussphase

Aufgabe 236 4.3.4 Phasenmodell und Startphase · Skript S. 92

Welcher Schritt gehört zur Planungsphase?

- ☐ **A)** Terminplanung
- ☐ **B)** Projektabnahme
- ☐ **C)** Berichtswesen
- ☐ **D)** Kick-off-Meeting

Aufgabe 237 4.3.4 Phasenmodell und Startphase · Skript S. 93

Was ist das Kick-off-Meeting?

- ☐ **A)** Die monatliche Statusrunde
- ☐ **B)** Die Abschlussfeier des Projekts
- ☐ **C)** Der offizielle Startschuss für die Projektarbeit
- ☐ **D)** Die Abnahme durch den Auftraggeber

Aufgabe 238 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · Skript S. 94

Wer erstellt das Pflichtenheft?

- ☐ **A)** Der Betriebsrat
- ☐ **B)** Der Lenkungsausschuss
- ☐ **C)** Der Auftragnehmer, z. B. ein Zulieferer oder IT-Softwarehaus
- ☐ **D)** Der Auftraggeber

Aufgabe 239 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · Skript S. 95

Was sind Stakeholder eines Projekts?

- ☐ **A)** Nur die Aktionäre
- ☐ **B)** Alle Menschen und Institutionen, die vom Projekt betroffen oder daran interessiert sind
- ☐ **C)** Nur die Mitglieder des Projektteams
- ☐ **D)** Nur externe Lieferanten

Aufgabe 240 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · Unterricht

Stakeholder-Analyse Hochregallager: Mitarbeitende zeigen Vorbehalte und Unsicherheit. Welche Lösung wurde genannt?

- ☐ **A)** Das Projekt geheim halten
- ☐ **B)** Kündigungen androhen
- ☐ **C)** Information und Kommunikation
- ☐ **D)** Prämien streichen

Aufgabe 241 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · Skript S. 95

Was passiert, wenn ein Mussziel nicht erreicht wird?

- ☐ **A)** Nichts, Mussziele sind Wunschziele
- ☐ **B)** Es ist ärgerlich, aber unkritisch
- ☐ **C)** Es wird zum Kannziel
- ☐ **D)** Das Projekt ist gescheitert

Aufgabe 242 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation · Skript S. 96

Was ist ein Meilenstein?

- ☐ **A)** Der Endtermin des Projekts
- ☐ **B)** Ein wichtiges, an einen Termin gebundenes Zwischenziel
- ☐ **C)** Ein Kostenrahmen
- ☐ **D)** Ein Arbeitspaket

Aufgabe 243 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken · Skript S. 97

Risikoanalyse Jobmesse: Auswirkung 6, Wahrscheinlichkeit 4, Wirksamkeit der Maßnahme 6. Welcher Wert ergibt sich?

- ☐ **A)** 16
- ☐ **B)** 48
- ☐ **C)** 216
- ☐ **D)** 144

Aufgabe 244 4.3.6 Projektstrukturplan · Skript S. 98

Was ist ein Arbeitspaket im Projektstrukturplan?

- ☐ **A)** Die Gesamtaufgabe
- ☐ **B)** Ein Teilprojekt mit mehreren Teams
- ☐ **C)** Ein Meilenstein
- ☐ **D)** Die kleinste, in sich geschlossene Einheit, die nicht weiter aufgegliedert wird

Aufgabe 245 4.3.6 Projektstrukturplan · Skript S. 99

Wofür liefert der Projektstrukturplan die Grundlage?

- ☐ **A)** Für alle weiteren Pläne, Aufgabenzuordnung, Verantwortung, Controlling und Steuerung
- ☐ **B)** Für das Arbeitszeugnis der Teammitglieder
- ☐ **C)** Nur für die Abnahme
- ☐ **D)** Nur für die Kostenrechnung

Aufgabe 246 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · Skript S. 99

Was zeigt der kritische Pfad in einem Netzplan?

- ☐ **A)** Die Vorgänge ohne Puffer, deren Verzögerung das Projektende verschiebt
- ☐ **B)** Die Vorgänge mit dem größten Puffer
- ☐ **C)** Die Vorgänge, die parallel laufen können
- ☐ **D)** Die teuersten Arbeitspakete

Aufgabe 247 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · Skript S. 99

Ein Arbeitspaket beginnt frühestens an Tag 18 und dauert 10 Tage. Wann ist sein frühester Endzeitpunkt?

- ☐ **A)** Tag 28
- ☐ **B)** Tag 10
- ☐ **C)** Tag 38
- ☐ **D)** Tag 18

Aufgabe 248 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · Skript S. 100

Unter welchem Namen ist das Balkendiagramm noch bekannt?

- ☐ **A)** Mindmap
- ☐ **B)** Ishikawa-Diagramm
- ☐ **C)** Gantt-Diagramm
- ☐ **D)** Pareto-Diagramm

Aufgabe 249 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt · Unterricht

Welcher Vorteil des Balkendiagramms wurde im Unterricht genannt?

- ☐ **A)** Es zeigt die Ursachen eines Problems
- ☐ **B)** Die Dauer wird durch die Länge des Balkens sichtbar, parallele Aufgaben werden erkannt
- ☐ **C)** Es ersetzt die Kostenplanung
- ☐ **D)** Es berechnet die RPZ

Aufgabe 250 4.3.8 Ressourcen-, Kosten- und Liquiditätsplanung · Skript S. 101

Welche Kostenarten eines Projekts nennt das Skript?

- ☐ **A)** Personalkosten, Materialkosten, Fremdleistungskosten
- ☐ **B)** Fixkosten und variable Kosten
- ☐ **C)** Einzelkosten und Gemeinkosten
- ☐ **D)** Abschreibungen, Zinsen, Steuern

Aufgabe 251 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation · Skript S. 101

Welche Aufgabe gehört zur Projektsteuerung?

- ☐ **A)** Lastenheft schreiben
- ☐ **B)** Ist-Situation erfassen, Abweichungen analysieren und gegensteuern
- ☐ **C)** Stakeholder erstmals informieren
- ☐ **D)** Projektauftrag unterschreiben

Aufgabe 252 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation · Skript S. 102

Wer verfasst den Statusbericht für ein Arbeitspaket?

- ☐ **A)** Der Fachausschuss
- ☐ **B)** Die oder der Verantwortliche für das Arbeitspaket
- ☐ **C)** Der Lenkungsausschuss
- ☐ **D)** Der Auftraggeber

Aufgabe 253 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · Skript S. 102

Was hält das Abnahmeprotokoll fest?

- ☐ **A)** Den Netzplan
- ☐ **B)** Die Abnahme der Projektlösung durch den Auftraggeber, ggf. mit Mängeln und Nachbesserungen
- ☐ **C)** Die Gehälter des Teams
- ☐ **D)** Die Stakeholder-Analyse

Aufgabe 254 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · Skript S. 103

Was gehört zur Projektauflösung?

- ☐ **A)** Den Netzplan berechnen
- ☐ **B)** Die Situationsanalyse durchführen
- ☐ **C)** Team auflösen, Leistung würdigen und Feedback einholen
- ☐ **D)** Ein neues Lastenheft erstellen

Aufgabe 255 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · Skript S. 103

Welches agile Vorgehen nennt das Skript vor allem für IT- und Change-Projekte?

- ☐ **A)** ALPEN
- ☐ **B)** Pareto
- ☐ **C)** Wasserfallmodell
- ☐ **D)** Scrum

Aufgabe 256 4.3.4 Phasenmodell und Startphase · Unterricht

Prüfungsaufgabe: Welche zwei Werkzeuge passen zur Startphase eines Projektmanagementmodells?

- ☐ **A)** Netzplan und Gantt-Diagramm
- ☐ **B)** Abnahmeprotokoll und Abschlussbericht
- ☐ **C)** Projektauftrag und Kick-off-Meeting
- ☐ **D)** Risikoanalyse und Stakeholder-Analyse

4.4 Gesprächs- und Kooperationstechniken

Aufgabe 257 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2015 · AS 1, Aufg. 8a

Der Mitarbeiter für die USA zeigt trotz bester Voraussetzungen kaum Aktivitäten, Kunden klagen über seinen Umgangston. Welches Ziel hat das Mitarbeitergespräch laut Lösungshinweis?

☐ **A)** Kritische Reflexion seiner Aktivitäten und Anstoß, das eigene Verhalten zu überdenken und zu ändern
☐ **B)** Lob für die erreichten Teilerfolge und Bestätigung der bisherigen Vorgehensweise
☐ **C)** Stabilisierung des bisherigen Verhaltens und Suche nach Ansatzpunkten für Expansion
☐ **D)** Vereinbarung einer Prämie für die erfolgreiche Strategieumsetzung

Aufgabe 258 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2015 · AS 1, Aufg. 8a

Der Australien-Verantwortliche der Steiger Bergbautechnik GmbH erzielte die erwarteten Teilerfolge ohne Überraschungen. Welches Ziel hat sein Mitarbeitergespräch laut Lösungshinweis?

☐ **A)** Bisheriges Verhalten stabilisieren und Ansatzpunkte für künftige Expansion finden
☐ **B)** Sein Verhalten kritisch reflektieren und Fehler selbst ansprechen lassen
☐ **C)** Enge Kontrollmaßnahmen vereinbaren, die vor allem anfangs zeitlich dicht erfolgen
☐ **D)** Ihn mit Kundenklagen konfrontieren und eine veränderte Strategie entwickeln

Aufgabe 259 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Ein Vorgesetzter spricht den Misserfolg eines Mitarbeiters nicht vor versammelter Belegschaft, sondern unter vier Augen an. Welcher psychosoziale Grundsatz der Gesprächsführung wird damit beachtet?

☐ **A)** Sachlichkeit
☐ **B)** Ergebnisorientierung
☐ **C)** Berechenbarkeit
☐ **D)** Schonung

Aufgabe 260 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Im Gespräch mit dem USA-Verantwortlichen soll das zukünftige Verhalten gemeinsam abgesteckt und in den Mittelpunkt gestellt werden, statt Fehler der Vergangenheit zu vertiefen. Welcher Grundsatz ist angesprochen?

☐ **A)** Ergebnisorientierung
☐ **B)** Schonung
☐ **C)** Respekt
☐ **D)** Vertrauen

Aufgabe 261 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Ein Vorgesetzter gewährt einem Mitarbeiter nach einem unerwarteten Misserfolg und der Klärung der Ursachen erneut einen Vertrauensvorschuss, was als sich selbst erfüllende Prophezeiung wirken kann. Welcher Grundsatz wird beachtet?

☐ **A)** Vertrauen
☐ **B)** Berechenbarkeit
☐ **C)** Sachlichkeit
☐ **D)** Schonung

Aufgabe 262 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

In einem Feedback-Gespräch halten Vorgesetzte Sach- und Beziehungsebene getrennt und bekräftigen, dass trotz unterschiedlicher Ansichten die Vertrauensbasis erhalten bleibt. Welcher Grundsatz ist gemeint?

☐ **A)** Berechenbarkeit
☐ **B)** Respekt
☐ **C)** Ergebnisorientierung
☐ **D)** Sachlichkeit

Aufgabe 263 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

In lebhaften Gesprächsphasen eines Anerkennungsgesprächs besteht die Gefahr der Emotionalisierung. Welcher Grundsatz verlangt, sich an Daten und Fakten zu halten und zur sachlichen Diskussion zurückzukehren?

- ☐ **A)** Vertrauen
- ☐ **B)** Respekt
- ☐ **C)** Schonung
- ☐ **D)** Sachlichkeit

Aufgabe 264 4.4.5 Moderation · H 2015 · AS 1, Aufg. 3a

Beim Kick-off des Projekts „Vermietung" moderiert der Assistent der Geschäftsführung die erste Phase des Moderationszyklus. Welcher Inhalt gehört zwingend in diesen Einstieg?

- ☐ **A)** Den Konflikt zwischen zwei Teammitgliedern öffentlich vor der gesamten Gruppe ausdiskutieren lassen
- ☐ **B)** Das Projektziel und den Projektauftrag mit Eckpunkten (Marktbedarf, zwei Monate, 30.000 €) erläutern
- ☐ **C)** Eine ausführliche Vorstellungsrunde aller Projektmitglieder durchführen, damit sie sich kennenlernen
- ☐ **D)** Die einzelnen Produkte der gesamten Produktpalette in allen Einzelheiten vorstellen und erklären

Aufgabe 265 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2015 · AS 1, Aufg. 3a

Der Assistent der Geschäftsführung stellt beim Kick-off den Projektplan vor, z. B. mit Balkendiagramm, Netzplan, Meilensteinplan oder Projektstrukturplan. Welches Ziel wird in der Einstiegsphase damit verfolgt?

- ☐ **A)** Die Geschäftsführung soll das Projektbudget nachträglich neu festlegen
- ☐ **B)** Die Projektmitglieder sollen untereinander in Wettbewerb um Aufgaben treten
- ☐ **C)** Alle Projektmitglieder erhalten eine gemeinsame Informationsbasis
- ☐ **D)** Der Projektleiter soll von seiner Führungsverantwortung entlastet werden

Aufgabe 266 4.4.5 Moderation · H 2015 · AS 1, Aufg. 3b

Warum verzichtet der Moderator beim Kick-off der Kunst-Flora GmbH in der Einstiegsphase auf eine Vorstellungsrunde der Projektmitglieder?

- ☐ **A)** Weil Vorstellungsrunden in der Moderation grundsätzlich nicht zulässig sind
- ☐ **B)** Weil nur der Projektleiter sich der Gruppe vorstellen darf, sonst niemand
- ☐ **C)** Weil die Projektlaufzeit von zwei Monaten dafür grundsätzlich zu kurz ist
- ☐ **D)** Weil sich alle Mitarbeiter in Hamburg und Lübeck persönlich kennen

Aufgabe 267 4.4.6 Konfliktmanagement · H 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Das Projektteam der Kunst-Flora GmbH hat die Phasen Forming und Storming übersprungen, weil sich alle kennen. Welche Aussage zum Leistungswirkungsgrad trifft zu?

- ☐ **A)** Das Überspringen muss sich nicht als Nachteil erweisen, der höchste Wirkungsgrad wird derzeit in der Norming-Phase erreicht
- ☐ **B)** Das Überspringen führt dazu, dass die Gruppe sofort in die Auflösungsphase (Adjourning) eintreten muss
- ☐ **C)** Der Moderator muss die Gruppe nun zwingend in die Storming-Phase zurückführen, um die Leistung zu steigern
- ☐ **D)** Das Überspringen ist stets ein Nachteil, weil nur die Storming-Phase die Leistungsfähigkeit der Gruppe sichert

Aufgabe 268 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Der Marketingleiter möchte Event- und Messeagenturen eine Sponsoring-Idee präsentieren. Die Zielgruppe sind aktive Geschäftspartner, die Produkte, Versand- und Lagerprobleme sowie Sponsoring kennen. Wie ist die Präsentation auszurichten?

- ☐ **A)** Unbekannte Zielgruppe: auf eine Anpassung des Inhalts verzichten und eine Standardpräsentation halten
- ☐ **B)** Interne Zielgruppe: nur die Kosten der Kunst-Flora GmbH und deren interne Prozesse darstellen
- ☐ **C)** Laienpublikum: Grundlagen des Sponsorings und die Produkte der Kunst-Flora GmbH ausführlich erklären
- ☐ **D)** Fachkompetente Zielgruppe: Interesse auf deren Kundenbedürfnisse (wirtschaftliche Gestaltung der Verkehrsflächen) richten

Aufgabe 269 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Welche Präsentationseinleitung ist laut Lösungshinweis geeignet, um sofort Aufmerksamkeit zu erzielen?

- ☐ **A)** Verteilung eines umfangreichen Handouts mit allen Folien, ohne eigene Einleitung
- ☐ **B)** Begrüßung, eigene Vorstellung, origineller Anfangssatz, danach Kurzübersicht und Zeitschiene
- ☐ **C)** Ausführliche Unternehmensgeschichte der Kunst-Flora GmbH über die letzten 18 Jahre
- ☐ **D)** Sofortiger Einstieg in alle Detaildaten und Kennzahlen, ohne Begrüßung oder Überblick

Aufgabe 270 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Welcher Aufbau des Hauptteils einer Präsentation ist laut Lösungshinweis eine mögliche systematische Gliederung?

- ☐ **A)** Nach der alphabetischen Reihenfolge der genannten Fachbegriffe
- ☐ **B)** Nach dem Zufallsprinzip, damit die Zuhörer überrascht werden
- ☐ **C)** Ausschließlich nach den Kosten der einzelnen Maßnahmen sortiert
- ☐ **D)** Chronologisch nach „Gestern – Heute – Morgen“

Aufgabe 271 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Welche Empfehlung zu den visuellen Gestaltungsmitteln der Sponsoring-Präsentation für die Event- und Messeagenturen entspricht dem Lösungshinweis?

- ☐ **A)** Nur ein einziges Medium, damit die Zuhörer nicht durch Abwechslung abgelenkt werden
- ☐ **B)** Ausschließlich Folien mit möglichst viel Text, damit alle Informationen vollständig abgebildet sind
- ☐ **C)** Ein Medienmix aus Beamer, Dokumentenkamera und haptischen Elementen wie einem ramponierten und einem prächtigen Großbaum
- ☐ **D)** Verzicht auf Visualisierung, weil die fachkompetente Zielgruppe keine Anschauung benötigt

Aufgabe 272 4.4.6 Konfliktmanagement · H 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Der Verkaufsleiter sieht Probleme beim Erreichen seiner erwarteten Verkaufsumsätze, weil das Geschäftsfeld Vermietung den Verkauf beeinträchtigen könnte. Welche Konfliktart liegt vor?

- ☐ **A)** Informationskonflikt, weil ihm die Verkaufszahlen des Vormonats nicht vorliegen
- ☐ **B)** Verteilungskonflikt, weil er mehr Gehalt als der Marketingleiter erhalten möchte
- ☐ **C)** Zielkonflikt, weil sein Bereichsziel Verkaufsumsatz verfehlt werden könnte
- ☐ **D)** Beziehungskonflikt, weil er seine Mitarbeiter persönlich nicht mehr leiden kann

Aufgabe 273 4.4.6 Konfliktmanagement · H 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Der Assistent der Geschäftsführung bereitet das Konfliktgespräch mit dem Verkaufsleiter vor. Wie sieht der „rote Faden“ der Gesprächsführung laut Lösungshinweis aus?

- ☐ **A)** Begrüßung und Ausgangssituation klären, Konfliktarten mit Sichtweisen sammeln, Zusammenfassung, Mitteilung des weiteren Vorgehens, Dank und Verabschiedung
- ☐ **B)** Begrüßung, Vortrag der eigenen Sichtweise ohne Nachfragen, Nacharbeit des Gesprächs im Nachgang
- ☐ **C)** Rechtfertigung der Geschäftsführung, Zurückweisung der Bedenken des Verkaufsleiters, anschließend Gesprächsende
- ☐ **D)** Sofortige Entscheidung über neue Zielvereinbarungen, Verteilung der Ressourcen und anschließende Verabschiedung

Aufgabe 274 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · H 2015 · AS 1, Aufg. 9b

Im Lebenslauf des Bewerbers Schanze fehlen Ort, Datum und Unterschrift. Worauf kann das als Indiz hindeuten?

- ☐ **A)** Er hat sich bewusst auf eine besonders niedrige Gehaltsvorstellung festgelegt
- ☐ **B)** Er arbeitet bei wichtigen Schreiben möglicherweise nicht gewissenhaft und konzentriert
- ☐ **C)** Er verfügt über außergewöhnlich gute Fremdsprachenkenntnisse im Bereich Englisch
- ☐ **D)** Er besitzt vermutlich besonders ausgeprägte Führungserfahrung im Umgang mit Mitarbeitern

Aufgabe 275 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · H 2015 · AS 1, Aufg. 9b

Stephan Schanze gibt unter „Sonstiges“ Hobbys an: Training werktags ab 17 Uhr und Segelfliegen an jedem Wochenende. Worauf kann das in einem Bewerbungsschreiben für eine Führungsstelle hinweisen?

- ☐ **A)** Er hat die persönlichen Angaben zu Alter und Familienstand bewusst vollständig aufgeführt
- ☐ **B)** Er verfügt über besonders hohe Branchenkenntnisse durch die Freizeitaktivitäten im Verein
- ☐ **C)** Er geht ungeachtet der betrieblichen Situation konsequent mit Kernzeitende in den Feierabend
- ☐ **D)** Er ist besonders flexibel und kann jederzeit kurzfristig Überstunden und Wochenendarbeit leisten

Aufgabe 276 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · F 2016 · AS 1, Aufg. 10a

Die Aluprofil GmbH plant strukturierte Face-to-Face-Interviews mit langjährigen Führungskräften zum Weiterbildungsbedarf. Welche Gestaltung des Interviewortes entspricht dem Lösungshinweis?

- ☐ **A)** Am Arbeitsplatz des Befragten zwischen laufenden Arbeitsabläufen
- ☐ **B)** In einem öffentlichen Raum, damit Offenheit durch Beobachter steigt
- ☐ **C)** Ruhig, ungestört und entspannt, am besten in vertrautem Umfeld
- ☐ **D)** Im Besprechungsraum der Geschäftsführung zur Betonung der Verbindlichkeit

Aufgabe 277 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · F 2016 · AS 1, Aufg. 10a

Für Interviews zum Weiterbildungsbedarf in der Aluprofil GmbH wird die Dauer geplant. Wovon hängt sie laut Lösungshinweis (auch) ab, und wie wirken Fragearten?

- ☐ **A)** Allein von der Zahl der Befragten, nicht vom Fragenkatalog
- ☐ **B)** Von der Interviewart: geschlossene Fragen benötigen weniger Zeit als offene
- ☐ **C)** Von der Interviewart: geschlossene Fragen benötigen mehr Zeit als offene
- ☐ **D)** Von der Unternehmensgröße, unabhängig von den Kapazitäten der Befragten

Aufgabe 278 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · F 2016 · AS 1, Aufg. 10a

Vor Beginn der Interviews mit Führungskräften der Aluprofil GmbH muss zur Auswertung etwas geklärt werden. Was gehört laut Lösungshinweis dazu?

- ☐ **A)** Welche Antworten als richtig gelten und deshalb vorgegeben werden
- ☐ **B)** Welche Führungskraft aufgrund der Antworten sofort versetzt wird
- ☐ **C)** Wer die schriftlichen Aufzeichnungen erhält und wer, z. B. der Betriebsrat, informiert wird
- ☐ **D)** Ob die Befragten ihre Antworten später öffentlich im Unternehmen vorstellen

Aufgabe 279 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · F 2016 · AS 1, Aufg. 10b

Für das Interview mit langjährigen Führungskräften der Aluprofil GmbH wird ein Fragenkatalog entwickelt. Welche Fragenform erwartet der Lösungshinweis zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs?

- ☐ **A)** Alternativfragen, die genau zwei Antwortmöglichkeiten vorgeben
- ☐ **B)** Geschlossene Ja-Nein-Fragen, möglichst viele pro Bereich
- ☐ **C)** Offene Fragen aus drei Untersuchungsbereichen, je zwei pro Bereich
- ☐ **D)** Suggestivfragen, die auf gewünschte Weiterbildungen hinführen

Aufgabe 280 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · F 2016 · AS 1, Aufg. 10b

Welche Frage passt im Fragenkatalog für langjährige Führungskräfte der Aluprofil GmbH zum Untersuchungsbereich „Motivation“?

- ☐ **A)** Wie schätzen Sie Ihre Teamfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit ein?
- ☐ **B)** Wo liegen Ihre fachlichen Stärken bei bisherigen Stellen und Projekten?
- ☐ **C)** Welche persönlichen Erwartungen haben Sie an die Teilnahme am künftigen Weiterbildungsprogramm?
- ☐ **D)** Welchen Studienabschluss und welche Ausbildung haben Sie erworben?

Aufgabe 281 4.4.6 Konfliktmanagement · H 2016 · AS 1, Aufg. 4b

Warum sind in der Konfrontationsphase (Storming) eines Teams Konflikte laut Lösungshinweis unumgänglich?

- ☐ **A)** Die Aufgabe ist bereits erledigt und die Mitglieder suchen nach einem neuen Betätigungsfeld
- ☐ **B)** Der Teamleiter legt zu Beginn alle Normen allein fest und löst damit Widerstand aus
- ☐ **C)** Die Mitglieder kennen sich noch nicht und halten sich aus Unsicherheit mit Kritik zurück
- ☐ **D)** Das Team ringt als Zusammenwirken selbstbewusster Experten um Arbeitsfähigkeit und stellt die Leitungskontrolle infrage

Aufgabe 282 4.4.6 Konfliktmanagement · H 2016 · AS 1, Aufg. 4c

In der Merlinger GmbH soll Konfliktmanagement nach dem Prinzip „sachbezogen diskutieren“ erfolgen. Was wird damit bezweckt?

- ☐ **A)** Persönliche Eigenschaften der Beteiligten in den Mittelpunkt stellen, um Verständnis zu fördern
- ☐ **B)** Die Position jedes Beteiligten vollständig durchsetzen und die Sachlage in den Hintergrund stellen
- ☐ **C)** Menschen und Probleme getrennt betrachten und die Sachlage statt der persönlichen Position in den Fokus stellen
- ☐ **D)** Eine Lösung rasch erzwingen, indem die Konfliktparteien auf einen Kompromiss verpflichtet werden

Aufgabe 283 4.4.6 Konfliktmanagement · H 2016 · AS 1, Aufg. 4c

Beim Konfliktmanagement in der Merlinger GmbH sollen „Wahlmöglichkeiten geschaffen“ werden. Was ist das Ziel dieses Prinzips?

- ☐ **A)** Beide Seiten auf eine einzige denkbare Lösung festlegen, um Zeit zu sparen
- ☐ **B)** Die Entscheidung an eine neutrale Stelle delegieren, die ein Ergebnis vorgibt
- ☐ **C)** Der Gegenseite Optionen vorenthalten, damit die eigene Verhandlungsposition stark bleibt
- ☐ **D)** Kreativ und unvoreingenommen Lösungsmöglichkeiten sammeln, um eine Win-win-Situation zu erreichen

Aufgabe 284 4.4.6 Konfliktmanagement · H 2016 · AS 1, Aufg. 4c

Im Konflikt der Merlinger GmbH sollen „objektive Kriterien angewendet“ werden. Was wird damit laut Lösungshinweis bezweckt?

- ☐ **A)** Den kleinstmöglichen Kompromiss herbeiführen, damit beide Seiten gleich wenig nachgeben müssen
- ☐ **B)** Die Entscheidung an die Position des Ranghöchsten knüpfen, damit sie zügig akzeptiert wird
- ☐ **C)** Neutrale Beurteilungsprinzipien nutzen und alle Interessen maximal berücksichtigen statt den kleinsten Kompromiss zu erzielen
- ☐ **D)** Die Verhandlung auf subjektive Einschätzungen stützen, damit Beteiligte Gehör finden

Aufgabe 285 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Der Geschäftsführer sagt zum Abteilungsleiter Finanzen: „Die Notwendigkeit der Investitionen ist damit wohl hinlänglich festgestellt.“ Welche Botschaft liegt auf der Sachebene?

- ☐ **A)** Technik steht immer im Vordergrund
- ☐ **B)** Ich habe hier das Sagen, bin der Chef
- ☐ **C)** Ohne Investition geht es nicht weiter
- ☐ **D)** Sorge für die freien Gelder, tu deinen Job

Aufgabe 286 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Der Geschäftsführer der Lindner GmbH sagt zum Abteilungsleiter Finanzen: „Das mit den Kosten dürfte ja wohl kein Problem für Sie darstellen.“ Welche Botschaft liegt auf der Appellseite?

- ☐ **A)** Ich habe hier das Sagen, du hast als Erfüllungsgehilfe zu gehorchen
- ☐ **B)** Sorge für die freien Gelder, damit wir bald investieren können
- ☐ **C)** Technik steht immer im Vordergrund, Diskussion ist zwecklos
- ☐ **D)** Ohne Investition geht es mit dem Unternehmen nicht weiter

Aufgabe 287 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Der Geschäftsführer der Lindner GmbH verlangt von der Finanzabteilung die Finanzierung neuer Maschinen. Welche Botschaft sendet er laut Lösungshinweis auf der Beziehungsseite?

- ☐ **A)** Sorge für die freien Gelder, damit wir bald investieren können
- ☐ **B)** Ich bin der Chef, du hast als Erfüllungsgehilfe zu gehorchen
- ☐ **C)** Ohne Investition geht es nicht weiter, das ist Fakt
- ☐ **D)** Technik steht immer im Vordergrund, mache deine Probleme nicht zu meinen

Aufgabe 288 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Der Abteilungsleiter Finanzen hört auf dem Selbstoffenbarungsohr die Botschaft des Geschäftsführers. Was versteht er laut Lösungshinweis aus Empfängersicht?

☐ **A)** Technik steht vor kaufmännischer Vorsicht
☐ **B)** Meine Aufgabe ist Zuhören und Gehorchen
☐ **C)** Als kleiner Angestellter habe ich nichts zu sagen
☐ **D)** Wir sollen in neue Maschinen investieren

Aufgabe 289 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Der Abteilungsleiter Finanzen fühlt sich als „kleines Licht", dessen Know-how nicht gefragt ist. Auf welcher Seite des Vier-Seiten-Modells empfängt er diese Botschaft?

☐ **A)** Auf der Sachebene
☐ **B)** Auf der Selbstoffenbarungsseite
☐ **C)** Auf der Beziehungsseite
☐ **D)** Auf der Appellseite

Aufgabe 290 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2017 · AS 1, Aufg. 6c

Der Abteilungsleiter Finanzen erarbeitet ein Konzept, wie bei Investitionsentscheidungen künftig generell vorgegangen werden soll. Welche Verhaltensweise gegen die Eskalation wird so beschrieben?

☐ **A)** Konkurrieren
☐ **B)** Nachgeben
☐ **C)** Fluchtverhalten
☐ **D)** Kooperation

Aufgabe 291 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Als Moderator leiten Sie bei der Lindner GmbH eine Sitzung mit Abteilungsleitern und Geschäftsführern, die sich aus vielen Arbeitskreisen kennen. Wie gestalten Sie den Einstieg?

☐ **A)** Ein Stimmungsbarometer für den gesamten Sitzungsverlauf
☐ **B)** Steckbriefe aller Teilnehmer anfertigen und vorstellen lassen
☐ **C)** Kurze Begrüßung, dann zügig in das Sachthema einsteigen
☐ **D)** Langatmige, visualisierte Vorstellungsrunde mit Plakaten

Aufgabe 292 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Bei der Themensammlung der Moderation mit Abteilungsleitern und mehreren Geschäftsführern der Lindner GmbH soll die Methode gewählt werden. Welche Methode wird laut Lösungshinweis bevorzugt und warum?

☐ **A)** Brainstorming, weil Ideen spontan im Plenum genannt werden
☐ **B)** Kartenabfrage, weil die Abteilungsleiter so freier aktiviert werden
☐ **C)** Kleingruppenarbeit, weil die Hierarchie dann keine Rolle spielt
☐ **D)** Mehrpunktfrage, weil alle Teilnehmer abstimmen können

Aufgabe 293 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

In der dritten Moderationsphase soll die Themenreihenfolge gewählt werden. Welche Technik ist laut Lösungshinweis geeignet, um den Auswahlprozess demokratisch und nicht zu eingeengt zu gestalten?

☐ **A)** Einpunktfragen
☐ **B)** Mehrpunktfragen
☐ **C)** To-do-Liste
☐ **D)** Mindmap auf Zuruf

Aufgabe 294 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Bei der Moderation der Lindner GmbH sollen Themen nach Priorität bearbeitet werden. Die Kartenabfrage wurde schon eingesetzt. Welche Methode empfiehlt der Lösungshinweis stattdessen?

☐ **A)** Eine erneute Kartenabfrage zu jedem einzelnen Thema
☐ **B)** Freies Brainstorming mit allen Teilnehmern im Plenum
☐ **C)** Kleingruppenarbeit in hierarchisch gemischten Teams
☐ **D)** Eine vom Moderator auf Zuruf visualisierte Mindmap

Aufgabe 295 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Welche Maßnahme gehört bei der Moderation der Lindner GmbH zur Nachbereitung?

☐ **A)** Ein Stimmungsbarometer und eine Verabschiedungsrunde mit allen Teilnehmern
☐ **B)** Eine To-do-Liste, wer was weiter delegiert bekommt, noch in der Sitzung
☐ **C)** Ein langatmiges Endprotokoll als vollständige Mitschrift der Sitzung
☐ **D)** Visualisierung und Dokumentation der Ergebnisse sowie Auswertung der Feedbackbögen

Aufgabe 296 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8b

Als Moderator erleben Sie Herrn Müller, einen aggressiven Meinungsführer. Welche Vorgehensweise sieht der Lösungshinweis vor?

☐ **A)** Ihn zum Ko-Moderator machen und vorbereitete Statements vortragen lassen
☐ **B)** Ihn mit einfachen Fragen aktivieren und in Kleingruppen einbinden
☐ **C)** Ihn nach den Motiven seiner Weigerung fragen und Erfahrungen erfragen
☐ **D)** Ihn ggf. bremsen, am Ehrgeiz packen und bei Eskalation Regeln einfordern

Aufgabe 297 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8b

Herr Schulz, Abteilungsleiter Finanzen, ist zurückhaltend, aber fachlich sehr kompetent. Wie aktiviert ihn der Moderator laut Lösungshinweis?

☐ **A)** Mit konkreten, einfachen Fragen und ggf. einer Rolle als Ko-Moderator
☐ **B)** Durch Defensivtaktiken wie den Toten Winkel in der Diskussion
☐ **C)** Durch Rückgabe seiner Einwände mit der Bitte um Begründung
☐ **D)** Durch Bremsen und Einfordern der Gesprächsregeln im Plenum

Aufgabe 298 4.4.5 Moderation · F 2017 · AS 1, Aufg. 8b

Herr Schmidt, Abteilungsleiter Vertrieb, ist ein notorischer Verweigerer. Welche Vorgehensweise sieht der Lösungshinweis für den Moderator vor?

☐ **A)** Ihn bremsen und bei weiterer Eskalation die Regeln einfordern
☐ **B)** Vorbereitete Statements überreichen, die er vorträgt und kommentiert
☐ **C)** Ihn aus der Diskussion nehmen, damit die Gruppe schneller arbeiten kann
☐ **D)** Nach den Motiven der Weigerung fragen und ihn aktiv in die Lösungsarbeit einbinden

Aufgabe 299 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Die sechs neuen Mitarbeiter der W. Scholle Agrartechnik GmbH führen Fördergespräche nach einem standardisierten Leitfaden. Was ist die erste Phase des Leitfadens?

☐ **A)** Positiver Gesprächseinstieg mit freundlichem Empfang und Überblick über den Ablauf
☐ **B)** Fördermaßnahmen und begleitende Bildungsmaßnahmen gemeinsam festlegen
☐ **C)** Sichtweise der Führungskraft anhand von Beurteilungen darlegen
☐ **D)** Ergebnisse schriftlich dokumentieren und Folgegespräch vereinbaren

Aufgabe 300 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

In einem Fördergespräch bei der W. Scholle Agrartechnik GmbH soll zunächst die Sichtweise des Mitarbeiters erfasst werden, etwa mit der Frage „Was hat Spaß gemacht und was hat Frust erzeugt?“. Welches Ziel hat diese Phase?

☐ **A)** Förderziele nach „smart“-Kriterien verbindlich festlegen
☐ **B)** Wahrnehmung, Erwartungen und Motivatoren des Mitarbeiters feststellen
☐ **C)** Betriebliche Erfordernisse und Mitarbeiterbedürfnisse in Einklang bringen
☐ **D)** Dem Mitarbeiter durch Smalltalk die Aufregung nehmen

Aufgabe 301 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Im Fördergespräch informiert die Führungskraft über Ergebnisse von Beurteilungen, bestätigt oder korrigiert die Aussagen des Mitarbeiters und zeigt Abweichungen auf. Welches Ziel verfolgt sie damit?

☐ **A)** Ein positives Gesprächsklima schaffen und den Ablauf des Gesprächs erläutern
☐ **B)** Betriebliche Erfordernisse mit Bedürfnissen und Erwartungen des Mitarbeiters in Einklang bringen
☐ **C)** Lerninhalte, Zeitplanung und finanzielle Mittel der Förderung konkret festlegen
☐ **D)** Das Ergebnis schriftlich sichern und Vorfreude auf Maßnahmen wecken

Aufgabe 302 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Führungskraft und Mitarbeiter legen im Fördergespräch gemeinsam interessengerechte Förderziele „smart“ fest. Welches Ziel hat diese Phase des Leitfadens?

☐ **A)** Unternehmensziele und Mitarbeiterziele in Zielharmonie bringen
☐ **B)** Einen Folgetermin für das nächste Gespräch fest verabreden
☐ **C)** Die Aufregung des Mitarbeiters mindern und ihm Orientierung geben
☐ **D)** Den Erwartungshorizont des Mitarbeiters erstmals erfassen

Aufgabe 303 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Zum Gesprächsende des Fördergesprächs bei der W. Scholle Agrartechnik GmbH werden die Ergebnisse schriftlich dokumentiert und ein Folgetermin wird vereinbart. Was gehört außerdem zu dieser Phase?

☐ **A)** Darlegung der Beurteilungsergebnisse und der Sichtweise der Führungskraft
☐ **B)** Hinweis, dass spätere Änderungen explizit vereinbart und schriftlich festgehalten werden müssen
☐ **C)** Erstmaliges Erfragen der Ziele, Wünsche und Interessen des Mitarbeiters
☐ **D)** Mündliche Zusage von Änderungen, die ohne Dokumentation später gelten

Aufgabe 304 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2017 · AS 1, Aufg. 4a

Vor den Mitarbeitergesprächen erhalten die neuen Mitarbeiter einen Fragenkatalog zur Vorbereitung. Welche Frage passt NICHT dazu?

☐ **A)** Welche Erwartungen haben Sie an uns hinsichtlich Ihrer beruflichen Weiterbildung?
☐ **B)** Wie bewerten Sie die Leistungen Ihrer Kollegen im Vergleich zu Ihren eigenen?
☐ **C)** Konnten Sie in der Einarbeitungszeit alle Ihre Fähigkeiten zum Einsatz bringen?
☐ **D)** Decken sich Ihre Erwartungen mit den Notwendigkeiten des Unternehmens?

Aufgabe 305 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Das Anschreiben eines Bewerbers der Mediengruppe Südbayern nennt weder das Unternehmen noch die konkrete Stelle. Welchen Eindruck erweckt es laut Musterlösung?

☐ **A)** Es wirkt unvollständig, weil der Bewerber keine Gehaltsvorstellung genannt hat
☐ **B)** Es wirkt selbstbewusst, weil der Bewerber genaue Vorstellungen vom Arbeitsgebiet hat
☐ **C)** Es wirkt wie ein Serienbrief, der ohne Änderung an weitere Unternehmen gehen kann
☐ **D)** Es wirkt unseriös, weil die Anrede und das Datum des Schreibens fehlerhaft sind

Aufgabe 306 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Im Arbeitszeugnis von Herrn Schwertner heißt es, er sei „stets bemüht" gewesen, Projekte termingerecht fertigzustellen. Wie ist diese Formulierung zu beurteilen?

☐ **A)** Sie zeigt, dass er besonders engagiert war und über Erwartungen hinausging
☐ **B)** Sie ist eine neutrale Tätigkeitsbeschreibung ohne Aussagekraft zur Leistung
☐ **C)** Sie bestätigt, dass er alle Projekte stets pünktlich und erfolgreich abschloss
☐ **D)** Sie deutet darauf hin, dass seine Leistungen bestenfalls ausreichend waren

Aufgabe 307 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Im Zeugnis von Herrn Schwertner steht, er habe wegen „diverser privater Umstände" sein Leistungsniveau nicht mehr halten können. Worauf weist das hin?

☐ **A)** Auf eine verhaltensbedingte Kündigung wegen wiederholter Pflichtverletzungen
☐ **B)** Eindeutig auf eine betriebsbedingte Kündigung wegen der Reorganisation
☐ **C)** Eher auf eine personenbedingte Kündigung als auf eine betriebsbedingte Trennung
☐ **D)** Auf eine Eigenkündigung, weil er sich beruflich neu orientieren wollte

Aufgabe 308 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Herr Schuster verließ das Unternehmen am 13.03.2018, obwohl ihm laut Zeugnis eine Prokura und ein Beteiligungsmodell angeboten wurden. Wie sollte die Personalabteilung damit umgehen?

☐ **A)** Die Bewerbung aussortieren, weil er ein attraktives Angebot ausgeschlagen hat
☐ **B)** Den scheinbaren Zerwürfnis-Anlass im möglichen Vorstellungsgespräch thematisieren
☐ **C)** Die Zeugnisaussage als Beleg für mangelnde Loyalität gegenüber Vorgesetzten werten
☐ **D)** Auf Nachfragen verzichten, da das Zeugnis die volle Zufriedenheit bestätigt

Aufgabe 309 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Herr Schuster bezieht sich im Anschreiben konkret auf Unternehmen und Stelle und nennt klare Vorstellungen. Wie wird sein Anschreiben im Vergleich zu dem von Herrn Schwertner bewertet?

- ☐ **A)** Negativer, weil die Fristsetzung für die Entscheidung unangemessen ist
- ☐ **B)** Negativer, weil er sich zu stark auf die Vergütung konzentriert
- ☐ **C)** Positiver, weil es konkret und selbstbewusst formuliert ist
- ☐ **D)** Gleich, weil beide Schreiben dieselben formalen Standards erfüllen

Aufgabe 310 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · F 2018 · AS 1, Aufg. 2a

Sie bereiten für die Mediengruppe ein Vorstellungsgespräch mit Herrn Müller vor. Welcher Ablauf ist nach der Begrüßung chronologisch sinnvoll?

- ☐ **A)** Stelle, Bildungsgang, Vertragsinhalte, persönliche Situation, Unternehmen, Zusammenfassung
- ☐ **B)** Vertragsinhalte, Stelle, Unternehmen, Bildungsgang, persönliche Situation, Zusammenfassung
- ☐ **C)** Persönliche Situation und Motivation, Bildungsgang, Unternehmen, Stelle, Vertragsinhalte, Zusammenfassung
- ☐ **D)** Unternehmen, Vertragsinhalte, Bildungsgang, Stelle, Zusammenfassung, persönliche Situation

Aufgabe 311 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · F 2018 · AS 1, Aufg. 2a

Im Vorstellungsgespräch mit Herrn Müller soll er detailliert über die Stelle informiert werden. Welche Information gehört laut Musterlösung dazu?

- ☐ **A)** Interne Ergebnisse der Potenzialanalyse anderer Bewerber im Verfahren
- ☐ **B)** Vorgesetzte, Mitarbeiter, Weisungsbefugnisse und Budgetvorgaben
- ☐ **C)** Persönliche Einschätzung der Geschäftsführung zu den Mitbewerbern
- ☐ **D)** Gehaltsstruktur aller Kollegen und Details zu laufenden Kündigungen

Aufgabe 312 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · F 2018 · AS 1, Aufg. 2b

Herr Müller wechselte vom Ressort „Bundespolitik" zur „Lokalpolitik" und dann zur „Sportredaktion". Welche Frage ist auf Basis der Unterlagen passend?

- ☐ **A)** Weshalb erfolgte der Wechsel von der Bundespolitik über die Lokalpolitik zum Ressort Sport?
- ☐ **B)** Warum sind Sie nach Ihrer Heirat von Bielefeld nach Bayern gezogen und bleiben Sie dort?
- ☐ **C)** Welcher Partei stehen Sie politisch nahe, und engagieren Sie sich dort aktiv?
- ☐ **D)** Wie viele Kinder haben Sie, und planen Sie weiteren Nachwuchs in den nächsten Jahren?

Aufgabe 313 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · F 2018 · AS 1, Aufg. 2b

Herr Müller steht in ungekündigter Stellung beim Truderinger Anzeiger und hat 2013/14 ein Zertifikat „Redakteur für Online-Medien" erworben. Welche Frage klärt eine Lücke in den Unterlagen?

- ☐ **A)** Wie beurteilen Sie die Arbeitsatmosphäre bei Ihrem aktuellen Arbeitgeber im Detail?
- ☐ **B)** Welche Geschäftsgeheimnisse des Truderinger Anzeigers können Sie uns weitergeben?
- ☐ **C)** Können Sie uns die Gehälter Ihrer jetzigen Kollegen in der Sportredaktion nennen?
- ☐ **D)** Warum nutzen Sie die Online-Qualifikation beruflich bisher nicht, und warum wechseln Sie jetzt?

Aufgabe 314 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2019 · AS 1, Aufg. 4

Der Assistent der Selb GmbH schlichtet im Projektteam. Er stellt Extrempositionen dar: völlige Transparenz mit Überwachungseindruck gegen intensiv integrierte Besuchergruppen am Fließband. Welchen Zweck hat dies?

- ☐ **A)** Eines der beiden Lager wird als unrealistisch überführt und scheidet aus
- ☐ **B)** Persönliche Antipathien zwischen den Mitgliedern werden öffentlich benannt
- ☐ **C)** Die Geschäftsführung kann ohne weitere Abstimmung allein entscheiden
- ☐ **D)** Die Grenzen der Standpunkte werden ausgelotet und die Kompromissbereitschaft steigt

Aufgabe 315 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2019 · AS 1, Aufg. 4

Der Assistent der Selb GmbH hat im Projektteam einen Kompromiss erarbeitet, bei dem beide Parteien auf Teile ihrer Forderungen verzichten. Was gehört zum letzten Schritt des Vorgehens?

- ☐ **A)** Schriftliche Fixierung, Aushändigung an alle Projektmitglieder und Vorstellung bei der Geschäftsführung
- ☐ **B)** Einführung des Schlichters durch den Projektleiter
- ☐ **C)** Zusammenfassung der Meinungsbilder beider Parteien für die Geschäftsführung
- ☐ **D)** Erneute Klärung des Handlungsauftrags mit der Geschäftsführung

Aufgabe 316 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2020 · AS 1, Aufg. 2

Bei der Walter Küchen GmbH streiten die Geschäftsführer über das geplante Ausstellungs- und Schulungszentrum. Welcher Lösungsansatz ist für den Verteilungskonflikt geeignet?

☐ **A)** Die Zuständigkeitsbereiche beider Geschäftsführer neu abgrenzen
☐ **B)** Den ROI der Maßnahme ermitteln und anhand der Zahlen entscheiden
☐ **C)** Die Entscheidung bis zur Umsatzerholung zurückstellen
☐ **D)** Den Betriebsrat über die Mittelverwendung abstimmen lassen

Aufgabe 317 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2020 · AS 1, Aufg. 2

Herr Walter empfindet 30 % Beteiligung seines Partners als zu wenig, um ihm Vorgaben zur Investition zu machen; eine Zustimmung wäre für ihn ein Kompetenzverlust. Welche Konfliktart liegt hier vor?

☐ **A)** Beziehungskonflikt, da es um Anerkennung und Kompetenz geht
☐ **B)** Zielkonflikt, da Umsatz und Gewinn gegenläufig sind
☐ **C)** Sachkonflikt, da die Höhe der Rendite strittig ist
☐ **D)** Verteilungskonflikt, da es um knappes Kapital geht

Aufgabe 318 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2020 · AS 1, Aufg. 2

Zur Lösung des Beziehungskonflikts zwischen den beiden Geschäftsführern der Walter Küchen GmbH soll eine Win-win-Situation entstehen. Welche Maßnahme ist laut Lösungshinweis geeignet?

☐ **A)** Die Beteiligungsquote des Geschäftsführers Schmelzer erhöhen
☐ **B)** Einen externen Gutachter über die Investition entscheiden lassen
☐ **C)** Eine Kennzahl für die Rendite der Investition berechnen
☐ **D)** Zuständigkeitsbereiche klären und Ziele gemeinsam erarbeiten

Aufgabe 319 4.4.5 Moderation · F 2020 · AS 1, Aufg. 7

Sie moderieren eine Telefonkonferenz mit einem externen FSC-Berater. Da die Teilnehmer nichts sehen, müssen visuelle Inhalte besonders vermittelt werden. Welche Moderationsaufgabe ist damit gemeint?

☐ **A)** Sachverhalte veranschaulichen, z. B. durch bildhafte Sprache und Wiederholung von Zuständigkeiten
☐ **B)** Zur Reflexion des Prozesses anregen durch gezielte Fragestellungen
☐ **C)** Zusagen der Teilnehmer nach der Konferenz schriftlich einfordern
☐ **D)** Die Gesprächsstringenz wahren und den roten Faden sichern

Aufgabe 320 4.4.5 Moderation · F 2020 · AS 1, Aufg. 7

In Telefonkonferenzen stimmen Teilnehmer eher zu als in Präsenzmeetings, hinterfragen Zusagen danach aber stärker. Welche Moderationsaufgabe begegnet dem?

☐ **A)** Ergebnisse allein durch den Moderator festlegen, um Zeit zu sparen
☐ **B)** Nur Zahlen, Daten und Fakten erfragen und Meinungen ausklammern
☐ **C)** Störungen ignorieren, damit der Ablauf der Tagesordnung nicht leidet
☐ **D)** Gesprächsstringenz wahren und nicht offen geäußerte Ablehnung erkennen und ansprechen

Aufgabe 321 4.4.5 Moderation · F 2020 · AS 1, Aufg. 7

Als Moderator der Telefonkonferenz regen Sie zur Reflexion des Zertifizierungsprozesses an. Welche Fragearten setzen Sie dazu laut Lösungshinweis situativ ein?

☐ **A)** Problem-, ressourcen- und zielorientierte Fragen
☐ **B)** Ausschließlich geschlossene Ja-Nein-Fragen
☐ **C)** Suggestivfragen zur Absicherung der Zustimmung
☐ **D)** Rhetorische Fragen zur Steuerung der Teilnehmer

Aufgabe 322 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Die Ventisys Kältetechnik GmbH präsentiert den zehn Niederlassungsleitern das Konzept preisgünstiger Kühlräume. Welche Ebene überzeugt nach dem Lösungshinweis am stärksten, selbst bei eindeutig positiver Datenlage?

- ☐ **A)** Die rein sachliche Ebene mit möglichst vielen Zahlen und Tabellen
- ☐ **B)** Die hierarchische Ebene mit Anweisungen der Geschäftsführung an die Teilnehmer
- ☐ **C)** Die emotionale Ebene (Beziehungsebene) mit Empathie und Authentizität des Vortragenden
- ☐ **D)** Die formale Ebene mit exakter Einhaltung der Zeitvorgabe und des Foliendesigns

Aufgabe 323 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Ziel der Präsentation vor den Niederlassungsleitern der Ventisys Kältetechnik GmbH ist deren Überzeugung für kleine Kühlräume. Wie lässt sich die Zielerreichung am zuverlässigsten kontrollieren?

- ☐ **A)** Durch eine schriftliche Prüfung mit Benotung am Ende der Präsentation
- ☐ **B)** Durch eine Abstimmung per Handzeichen, bei der jeder Leiter seine Meinung offenlegen muss
- ☐ **C)** Durch die Auswertung der Umsatzzahlen, die erst ein Jahr nach der Präsentation vorliegen
- ☐ **D)** Durch Beobachtung der unmittelbaren, vor allem nonverbalen Reaktionen durch eine nicht mitwirkende Person

Aufgabe 324 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Nach der Präsentation bei der Ventisys Kältetechnik GmbH soll das Ziel „Wissensvermittlung“ geprüft werden. Worauf ist bei offenen Fragen an die Niederlassungsleiter besonders zu achten?

- ☐ **A)** Auf Vollständigkeit: Jeder Leiter muss alle technischen Daten der Kühlräume wiedergeben
- ☐ **B)** Auf Anonymität: Die Fragen dürfen nur schriftlich und ohne Namensangabe beantwortet werden
- ☐ **C)** Auf Wettbewerb: Der beste Wissensträger soll öffentlich ausgezeichnet werden
- ☐ **D)** Auf Sanktionsfreiheit: Es geht nicht um einen Wettbewerb, sondern um eine gemeinsame Wissensbasis

Aufgabe 325 4.4.4 Vortrag und Präsentation · H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Welches Ziel einer Präsentation vor den Niederlassungsleitern der Ventisys Kältetechnik GmbH nutzt deren Markt- und Kundennähe und regionale Unterschiede?

- ☐ **A)** Überzeugung der Geschäftsführung von der Neuausrichtung der Marke
- ☐ **B)** Integration von Vorschlägen der Niederlassungsleiter zur Programmerweiterung
- ☐ **C)** Vermittlung rechtlicher Grundlagen der Markenanmeldung beim Patentamt
- ☐ **D)** Reduzierung der Zahl der Niederlassungen durch Zusammenlegung

Aufgabe 326 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Die Ventisys Kältetechnik GmbH führt mit einem bekannten Mitarbeiter ein Auswahlgespräch für ein Personalentwicklungsprojekt. Wie wird der Gesprächsschritt „allgemeiner Einstieg zum Kennenlernen: Smalltalk“ angepasst?

- ☐ **A)** Ausführliche Vorstellung des Lebenslaufs des Mitarbeiters durch die Personalabteilung
- ☐ **B)** Der Einstieg entfällt, da sich Mitarbeiter und Vorgesetzte bereits gut kennen
- ☐ **C)** Begrüßung des bekannten Mitarbeiters mit Gespräch über Zufriedenheit und Erwartungen an die künftige Zusammenarbeit
- ☐ **D)** Sofortige Bekanntgabe der Auswahlentscheidung zugunsten des Mitarbeiters

Aufgabe 327 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Im angepassten Gesprächsleitfaden der Ventisys Kältetechnik GmbH ersetzt „Information über die personelle Situation und die Zielstellungen zum Projekt der Personalentwicklung“ einen Standardschritt. Welchen?

- ☐ **A)** Information über das Unternehmen
- ☐ **B)** Vereinbarung zu weiteren Schritten
- ☐ **C)** Klärung von Fragen
- ☐ **D)** Information über den Bewerber

Aufgabe 328 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Im Gespräch mit einem Mitarbeiter der Ventisys Kältetechnik GmbH wird das geplante Personalentwicklungsvorhaben erläutert. Welcher Standardschritt des Gesprächsleitfadens wird damit angepasst?

- ☐ **A)** Klärung von Fragen: Mitarbeiter wird zu seinen früheren Arbeitgebern befragt
- ☐ **B)** Allgemeiner Einstieg: Smalltalk über Freizeit und Hobbys des Mitarbeiters
- ☐ **C)** Vereinbarung zu weiteren Schritten: Einstellungsvertrag wird unterschrieben
- ☐ **D)** Information über den Bewerber: genaue Darstellung des Vorhabens bezogen auf den Mitarbeiter und seine Chancen

Aufgabe 329 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Das Gespräch mit einem Mitarbeiter der Ventisys Kältetechnik GmbH endet mit dem Schritt „Vereinbarung zu weiteren Schritten“. Wie lautet die angepasste Form?

- ☐ **A)** Gemeinsame Vereinbarung mit Terminfestlegung für eine Entscheidung bezüglich der Teilnahme
- ☐ **B)** Der Mitarbeiter erhält die Entscheidung der Personalabteilung später schriftlich ohne Termin
- ☐ **C)** Der Mitarbeiter wird sofort zur Teilnahme verpflichtet und erhält einen Qualifizierungsplan
- ☐ **D)** Das Gespräch endet ohne Vereinbarung, da keine weiteren Schritte erforderlich sind

Aufgabe 330 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · H 2021 · AS 1, Aufg. 4a

Für die Befragung möglicher Geschäftspartner im Ausland entwickelt die Bamberger Werbetechnik GmbH einen Fragebogen. Warum eignen sich Selektivfragen dafür?

- ☐ **A)** Sie ermöglichen Antworten auf einer Skala, liefern mehr Information als einfache geschlossene Fragen und sind automatisiert auswertbar
- ☐ **B)** Sie geben die gewünschte Antwort bereits vor und sparen so Interviewzeit bei der Befragung
- ☐ **C)** Sie zeigen Wertschätzung und eignen sich deshalb besonders als Einstieg in das Interview
- ☐ **D)** Sie fragen früher gegebene Antworten in neuer Form ab und prüfen so deren Wahrheitsgehalt

Aufgabe 331 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · H 2021 · AS 1, Aufg. 4a

Die Bamberger Werbetechnik GmbH erstellt einen Fragebogen für ein standardisiertes Interview mit Geschäftspartnern. Welche Fragetechnik eignet sich dafür NICHT?

- ☐ **A)** Motivationsfragen
- ☐ **B)** Tendenzfragen
- ☐ **C)** Kontrollfragen
- ☐ **D)** Selektivfragen

Aufgabe 332 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · H 2021 · AS 1, Aufg. 4a

Gegen Ende des Interviews mit einem möglichen Geschäftspartner stellt die Bamberger Werbetechnik GmbH eine früher gestellte Frage mit anderen Worten erneut, um die Antwort zu überprüfen. Wie heißt diese Fragetechnik?

- ☐ **A)** Kontrollfrage
- ☐ **B)** Motivationsfrage
- ☐ **C)** Tendenzfrage
- ☐ **D)** Selektivfrage

Aufgabe 333 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · H 2021 · AS 1, Aufg. 4b

Beim Interview mit ausländischen Geschäftspartnern wählen viele Befragte auf einer Skala von 1 bis 5 immer die 3. Wie nennt man diese Verzerrung?

- ☐ **A)** Tendenz zur Mitte
- ☐ **B)** Selektivfrage-Effekt
- ☐ **C)** Tendenz zur Milde
- ☐ **D)** Kontrollfrage-Effekt

Aufgabe 334 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · H 2021 · AS 1, Aufg. 4b

Bei Interviews der Bamberger Werbetechnik GmbH zeigt sich eine Tendenz zur Mitte. Welche Maßnahme wirkt bei Skalenfragen diesem Effekt am besten entgegen?

☐ **A)** Den Befragten die gewünschte Antwort in der Frage vorgeben
☐ **B)** Auf Skalenfragen verzichten und nur Tendenzfragen stellen
☐ **C)** Eine Skala von 1 bis 5 verwenden, damit die Mitte klar erkennbar ist
☐ **D)** Eine Skala ohne Mittelstellung verwenden, z. B. von 1 bis 4 oder 1 bis 6

Aufgabe 335 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · H 2021 · AS 1, Aufg. 4b

Interviewte Geschäftspartner antworten häufig besonders wohlwollend, um den Interviewer der Bamberger Werbetechnik GmbH nicht zu verärgern. Was kann diese Tendenz zur Milde aufdecken?

☐ **A)** Tendenzfragen, die die gewünschte Antwort bereits nahelegen
☐ **B)** Skalen mit Mittelstellung, die den Befragten Sicherheit geben
☐ **C)** Kontrollfragen, die denselben Sachverhalt anders formuliert erneut aufgreifen
☐ **D)** Motivationsfragen, die ausschließlich zu Beginn gestellt werden

Aufgabe 336 4.4.5 Moderation · H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Frau Müller leitet das Kick-off des Projekts „Messebau“ ein; Sie moderieren. Als inhaltliche Vorbereitungsregel stellen Sie das Veranstaltungsziel zu Beginn heraus. Welche Intention steckt dahinter?

☐ **A)** Der Moderator vermeidet Feedback, weil das Ziel ohnehin als erreicht gilt
☐ **B)** Die Teilnehmer sollen möglichst viele eigene Themen einbringen und das Ziel frei verändern
☐ **C)** Die Veranstaltung verkürzt sich, weil auf Methoden verzichtet werden kann
☐ **D)** Alle Beteiligten kennen von Anfang an das Ziel, sodass alle Handlungen daran gemessen werden können

Aufgabe 337 4.4.5 Moderation · H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Als inhaltliche Vorbereitungsregel für das Kick-off „Messebau“ wird das Ziel zu Beginn betont. Wie kann der Moderator während der Veranstaltung absichern, dass das Ziel verstanden wurde?

☐ **A)** Die Teilnehmer stimmen zu Beginn per Handzeichen über das Ziel ab
☐ **B)** Die Geschäftsführung verteilt vorab ein Protokoll mit allen Entscheidungen
☐ **C)** Der Moderator liest das Ziel am Ende der Veranstaltung noch einmal laut vor
☐ **D)** Die Teilnehmer formulieren das Ziel schriftlich in eigenen Worten und notieren ihre Erwartungen

Aufgabe 338 4.4.5 Moderation · H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Sie moderieren das Kick-off der Bamberger Werbetechnik GmbH. Mit welcher Maßnahme sichern Sie ab, dass die Projektgruppe die Inhalte von Frau Müller nachhaltig verinnerlicht (methodische Vorbereitungsregel)?

☐ **A)** Checklisten für den Veranstaltungsablauf erstellen
☐ **B)** Feedback-Schleifen in die Moderation integrieren
☐ **C)** Ein festes Zeitkontingent für die Vorbereitung reservieren
☐ **D)** Eindeutige Handlungsregeln vorab festlegen

Aufgabe 339 4.4.5 Moderation · H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Vor dem Kick-off „Messebau“ legen Sie eindeutige Handlungsregeln fest, weil die Gruppe neu zusammengesetzt ist. Wie sichern Sie diese organisatorische Regel ab?

☐ **A)** Mit Checklisten im Vorfeld und Beobachtung mit korrigierenden Anmerkungen während des Meetings
☐ **B)** Mit Feedback-Schleifen zur Überprüfung der eingesetzten Moderationsmethoden
☐ **C)** Mit einem schriftlichen Ziel, das jeder Teilnehmer in eigenen Worten formuliert
☐ **D)** Mit einem festen Zeitkontingent im Terminkalender des Moderators

Aufgabe 340 4.4.5 Moderation · H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Ein Moderator erledigt die Vorbereitung des Kick-offs oft nebenbei zum Tagesgeschäft; die Ergebnisse sind lückenhaft. Welche persönliche Vorbereitungsregel und Absicherung passt dazu?

☐ **A)** Das Veranstaltungsziel schriftlich von den Teilnehmern formulieren lassen
☐ **B)** Sich genügend Zeit reservieren und im Vorfeld ein festes Zeitkontingent einplanen
☐ **C)** Eindeutige Handlungsregeln festlegen und Checklisten erstellen
☐ **D)** Feedback-Schleifen in den Ablauf der Moderation einbauen

Aufgabe 341 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · F 2022 · AS 1, Aufg. 8b

Für Auszubildende in der Systemgastronomie wird Teamfähigkeit als Sozialkompetenz gefordert, da meist im Team gearbeitet wird. Wodurch lässt sie sich laut Lösungshinweis überprüfen?

☐ **A)** Sprachtest
☐ **B)** Assessment-Center
☐ **C)** Zeugnisse und Noten
☐ **D)** Praxisaufgabe am PC

Aufgabe 342 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · F 2022 · AS 1, Aufg. 8b

Die Kommunikationsfähigkeit von Bewerbern für die Systemgastronomie ist wegen des steten Kundenkontakts wichtig. Welche Überprüfungsmethode nennt der Lösungshinweis?

☐ **A)** Rollenspiel
☐ **B)** Praxisprojekt
☐ **C)** Zeugnisnoten
☐ **D)** Sprachtest

Aufgabe 343 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Herr Hellwich bewirbt sich als externer Geschäftsführer der Kiesewetter GmbH. Sein Anschreiben nennt weder das Unternehmen noch die Position. Was folgt daraus für die Beurteilung?

☐ **A)** Es ist branchenüblich, da Geschäftsführer selten Anschreiben nutzen
☐ **B)** Es ist unproblematisch, weil das Zeugnis den Bezug herstellt
☐ **C)** Es wirkt wie ein Serienbrief und ist für diese wichtige Position unzureichend
☐ **D)** Es zeigt Souveränität, da er sich nicht auf Details festlegen muss

Aufgabe 344 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Herr Hellwich nennt keine Referenzen, weil er für seine Auftraggeber zu Diskretion und Verschwiegenheit verpflichtet sei. Wie ist dieses Argument im Bewerbungsverfahren einzuordnen?

☐ **A)** Als irrelevant, da Referenzen bei Führungspositionen nie verlangt werden
☐ **B)** Als Pluspunkt, weil es seine Zuverlässigkeit und Loyalität belegt
☐ **C)** Als vorgeschobenes Argument, weil solche Referenzen vermutlich nicht vorliegen
☐ **D)** Als glaubwürdig, da Berater üblicherweise zu Verschwiegenheit verpflichtet sind

Aufgabe 345 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Frau Dolle verlässt laut sehr positivem Zeugnis das Unternehmen, obwohl ihr eine Eigenkapitalbeteiligung angeboten wurde. Wie soll die Geschäftsführung Kiesewetter damit im Auswahlverfahren umgehen?

☐ **A)** Die Gründe nur beim früheren Arbeitgeber erfragen, nicht bei ihr
☐ **B)** Das Thema vermeiden, da Zeugnisinhalte tabu sind
☐ **C)** Die Bewerbung aussortieren, da das Zeugnis unglaubwürdig ist
☐ **D)** Das plötzliche Zerwürfnis im Vorstellungsgespräch ansprechen und klären

Aufgabe 346 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Frau Dolle wurde von einer Personalagentur angesprochen und bezieht sich im Anschreiben konkret auf Unternehmen und Stelle. Was spricht daraus für ihre Bewerbung?

☐ **A)** Sie hat sich initiativ und ohne Kenntnis der Position beworben
☐ **B)** Sie ist unzufrieden mit der Vergütung ihres bisherigen Arbeitgebers
☐ **C)** Sie besitzt einen gewissen Bekanntheitsgrad und guten Ruf in der Branche
☐ **D)** Sie hat keine klaren Vorstellungen von ihrem künftigen Arbeitsgebiet

Aufgabe 347 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Die Brüder Kiesewetter führen Gespräche mit Bewerbern um die Geschäftsführung. Welche Gesprächsform ist für diese hochwertige Position zu wählen?

☐ **A)** Ein Gruppengespräch mit allen Bewerbern gleichzeitig
☐ **B)** Ein standardisiertes Vorstellungsgespräch mit festem Fragenkatalog
☐ **C)** Ein reines Telefoninterview ohne persönlichen Kontakt
☐ **D)** Ein freies Gespräch mit ausreichend Zeit zum persönlichen Kennenlernen

Aufgabe 348 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Die Geschäftsführer der Kiesewetter GmbH bereiten die Bewerbungsgespräche vor. Wie sollen sich die Redeanteile im Gespräch nach der Faustregel verteilen?

- ☐ **A)** 50 % Bewerber und 50 % Interviewer
- ☐ **B)** 60 % Bewerber und 40 % Interviewer
- ☐ **C)** 20 % Bewerber und 80 % Interviewer
- ☐ **D)** 80 % Bewerber und 20 % Interviewer

Aufgabe 349 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Welche Empfehlung gehört NICHT zur Durchführung der Bewerbungsgespräche für die Geschäftsführerposition bei der Kiesewetter GmbH?

- ☐ **A)** Mit dem Bewerber ausführlich Fachfragen diskutieren
- ☐ **B)** Aktiv zuhören, nachfragen und beobachten
- ☐ **C)** Suggestivfragen vermeiden und Notizen machen
- ☐ **D)** Überwiegend offene Fragen stellen

Aufgabe 350 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Welche Punkte sollten die Geschäftsführer vor dem Bewerbungsgespräch als entscheidende Voraussetzungen für die Geschäftsführerposition klären?

- ☐ **A)** Religionszugehörigkeit, Familienplanung und Parteimitgliedschaft
- ☐ **B)** Hobbys, Urlaubspläne und bevorzugte Automarke
- ☐ **C)** Konkurrenzverbot, polizeiliches Führungszeugnis und Nebentätigkeiten
- ☐ **D)** Schulnoten, Vorstrafen aus der Jugend und Wohnort der Eltern

Aufgabe 351 4.4.5 Moderation · H 2022 · AS 1, Aufg. 5b

Welcher Aspekt gehört NICHT zur persönlichen Vorbereitung des Moderators auf das Meeting mit Geschäftsführern und Abteilungsleitern?

- ☐ **A)** Das eigene körperliche und geistige Wohlbefinden einschätzen
- ☐ **B)** Mögliches Konfliktpotenzial erkennen und antizipieren
- ☐ **C)** Die Zusammensetzung der Gruppe berücksichtigen
- ☐ **D)** Die Moderation spontan ohne Vorbereitung angehen

Aufgabe 352 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Vor einer Versammlung der Belegschaften soll die Geschäftsführung der Schubart Industrieservice GmbH Ängste abbauen. Warum sollte die Rede in einfacher Sprache mit klarem Gedankengang gehalten werden?

- ☐ **A)** Die Redner sparen Zeit, da Beispiele und Nachfragen dann ganz entfallen
- ☐ **B)** Die Fachkompetenz der Redner wird durch einfache Sprache besonders betont
- ☐ **C)** Die Zuhörer können den Inhalt nicht mehr kritisch hinterfragen und akzeptieren
- ☐ **D)** Missverständnisse werden vermieden und alle Mitarbeiter verstehen den Sachverhalt

Aufgabe 353 4.4.4 Vortrag und Präsentation · F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Bei der Mitarbeiterversammlung zur Übernahme der Suisse TPM Sarl soll ein Redner der Schubart Industrieservice GmbH Blickkontakt zu den Zuhörern halten. Welche Begründung nennt der Lösungshinweis?

- ☐ **A)** Fehlender Blickkontakt gilt in europäischen Kulturkreisen als arrogant und unhöflich
- ☐ **B)** Blickkontakt gilt als Zeichen von Dominanz und schüchtert die Zuhörer ein
- ☐ **C)** Blickkontakt ersetzt Gestik und Mimik, die deshalb nicht mehr nötig sind
- ☐ **D)** Blickkontakt zeigt den Zuhörern, dass der Redner seine Aussagen ständig kontrolliert

Aufgabe 354 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Ein Geschäftsführer der Schubart Industrieservice GmbH übt vor der Belegschaft Kritik am Verhalten einzelner Abteilungen. Welche Formulierung entspricht dem Grundsatz der Ich-Botschaft?

- ☐ **A)** „Bei mir kam der Eindruck auf, dass die Abstimmung nicht gut lief."
- ☐ **B)** „Man hat die Abstimmung eben nicht so gemeint und gelebt."
- ☐ **C)** „Ihr seid immer unzuverlässig, wenn es um Abstimmung geht."
- ☐ **D)** „Sie sollten die Abstimmung endlich besser organisieren."

Aufgabe 355 4.4.4 Vortrag und Präsentation · F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Ein Redner der Schubart Industrieservice GmbH wird von einem Mitarbeiter unterbrochen. Welches Verhalten empfiehlt der Lösungshinweis?

- ☐ **A)** Die Unterbrechung sofort unterbinden, damit der Vortrag zügig weiterläuft
- ☐ **B)** Die Frage zurückstellen und erst nach dem gesamten Vortrag beachten
- ☐ **C)** Während der Frage auf der Bühne Notizen ordnen, um Zeit zu sparen
- ☐ **D)** Ausreden lassen und durch Zusatzfragen aktiv zuhören, wenn etwas unklar ist

Aufgabe 356 4.4.4 Vortrag und Präsentation · F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Warum sollen Redner der Schubart Industrieservice GmbH Stimmlage, Lautstärke und Sprechgeschwindigkeit regelmäßig an die Inhalte anpassen?

- ☐ **A)** Diese Mittel wirken einer Ermüdung der Zuhörer entgegen und schaffen Lebendigkeit
- ☐ **B)** Der Redner kann so die Rede ohne Vorbereitung frei improvisieren
- ☐ **C)** Die Zuhörer sollen dadurch vom eigentlichen Inhalt der Rede abgelenkt werden
- ☐ **D)** Eine gleichbleibende Stimme gilt als besonders glaubwürdig und sachlich

Aufgabe 357 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2023 · AS 1, Aufg. 7a

Ein Auszubildender der Schubart Industrieservice GmbH hat sich in der Schule abfällig über den Betrieb geäußert. Im Konfliktgespräch geben Sie mit eigenen Worten wieder, was Sie verstanden haben. Welche Technik ist das?

- ☐ **A)** Aktives Zuhören
- ☐ **B)** Herausarbeiten offener Fragen
- ☐ **C)** Klärende Zusammenfassung zum Abschluss
- ☐ **D)** Gegenüberstellen der Interessen

Aufgabe 358 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2023 · AS 1, Aufg. 7a

Im Gespräch mit dem Auszubildenden Jonas wollen Sie die Interessen von Jonas und der Schubart Industrieservice GmbH gegenüberstellen. Wofür ist das laut Lösungshinweis erforderlich?

- ☐ **A)** Für den Nachweis des Fehlverhaltens im Streitfall
- ☐ **B)** Für das Finden einer Win-win-Lösung
- ☐ **C)** Für die Dokumentation in der Personalakte
- ☐ **D)** Für die Vorbereitung einer sofortigen Kündigung

Aufgabe 359 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2023 · AS 1, Aufg. 7a

Im Konfliktgespräch mit Jonas (Schubart Industrieservice GmbH) stellen Sie Fragen, die ihn über die momentane Situation hinaus denken lassen. Welchen Effekt nennt der Lösungshinweis für diese Denkanstöße?

- ☐ **A)** Der Horizont aller Beteiligten erweitert sich, das Gespräch wird konstruktiver
- ☐ **B)** Jonas fühlt sich verhört und bleibt bei seiner Position
- ☐ **C)** Offene Fragen werden bewusst vom Gespräch ausgeklammert
- ☐ **D)** Das Gespräch wird verkürzt, weil Jonas schneller zustimmt

Aufgabe 360 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2024 · AS 1, Aufg. 8b

Der Konflikt der beiden Auszubildenden bei der Erzgebirge Lagertechnik GmbH befand sich lange in einer Win-win-Situation. Warum ist jetzt ein externer Streitschlichter richtig?

- ☐ **A)** Beim Übergang zu Win-lose ist keine gemeinsame Lösung mehr möglich, und die Lose-lose-Eskalation droht
- ☐ **B)** In der Win-win-Phase ist ein Streitschlichter nie sinnvoll, die Parteien lösen alles allein
- ☐ **C)** Ein Streitschlichter ist nur nötig, wenn der Konflikt noch gar nicht eskaliert ist
- ☐ **D)** Die Parteien sind bereits auf der Lose-lose-Ebene, dort hilft nur noch eine Abmahnung

Aufgabe 361 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2024 · AS 1, Aufg. 8c

Sie moderieren das Konfliktgespräch zwischen Michael und Jannik. In welcher Phase nennen Sie Anlass, Ziel, Ablauf und Regeln des Gesprächs?

☐ **A)** In der Kontaktphase
☐ **B)** In der Orientierungsphase
☐ **C)** In der Abschlussphase
☐ **D)** In der Analysephase

Aufgabe 362 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2024 · AS 1, Aufg. 8d

Jannik sagt im Konfliktgespräch: „Das bringt doch eh nichts!" Um welche Art von Äußerung handelt es sich, die ein Moderator selbst nie verwenden sollte?

☐ **A)** Eine Nachfrage, die Hintergründe klärt
☐ **B)** Eine Verallgemeinerung mit „nie" oder „immer"
☐ **C)** Eine Ich-Botschaft, die Gefühle ausdrückt
☐ **D)** Eine Killerphrase, die Diskussionen abwürgt

Aufgabe 363 4.4.6 Konfliktmanagement · F 2024 · AS 1, Aufg. 8d

Der Moderator will in Janniks Fall konkrete Beobachtungen ansprechen. Welche Formulierung verstößt gegen die Regel „Keine Verallgemeinerungen"?

☐ **A)** „Mir ist aufgefallen, dass Sie den Nachweis mitgenommen haben."
☐ **B)** „Nach unserem Gespräch haben Sie den Auftrag nicht ausgeführt."
☐ **C)** „Sie machen ja nie das, was man Ihnen sagt."
☐ **D)** „Ich habe mich darüber geärgert, dass die Absprache nicht galt."

Aufgabe 364 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2024 · AS 1, Aufg. 4a

Die Siebert Oberflächentechnik AG führt Beurteilungsgespräche mit ungelernten Arbeitern, die teils unzureichend Deutsch sprechen. Welche Anpassung des Gesprächs ist sinnvoll?

☐ **A)** Das Gespräch ohne Vertrauensperson führen, um die Vertraulichkeit zu wahren
☐ **B)** Eine einfache Sprache wählen und am Ende einen leicht verständlichen Aktionsplan vereinbaren
☐ **C)** Fachbegriffe verwenden, um die Ernsthaftigkeit der Beurteilung zu unterstreichen
☐ **D)** Auf Kritik verzichten, damit sprachliche Missverständnisse gar nicht erst entstehen

Aufgabe 365 4.4.11 Verkaufs- und Verhandlungsgespräch · H 2024 · AS 2, Aufg. 5b

Der Einkäufer der Siebert Oberflächentechnik AG bereitet ein Verhandlungsgespräch mit einem Lieferanten vor. Welche Frage gehört NICHT in die Checkliste zur Vorbereitung der Einkaufsverhandlung?

☐ **A)** Wie sollte bei Einwänden des Lieferanten argumentiert werden?
☐ **B)** Welches Verhandlungsziel wird angestrebt?
☐ **C)** Wie sind die Machtverhältnisse zwischen Käufer und Verkäufer verteilt?
☐ **D)** Wie hoch ist die Umsatzrentabilität des Unternehmens im Jahr 2023?

Aufgabe 366 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement · F 2025 · AS 1, Aufg. 3

Die Mitarbeiter der Meier Schuh GmbH sollen im Workshop vergangene Geschehnisse reflektieren: erst, was gut lief, dann, was schlecht lief und künftig vermieden werden soll. Welche Methode ist das?

☐ **A)** Lessons-Learned-Methode
☐ **B)** Delphi-Methode
☐ **C)** Leittext-Methode
☐ **D)** Methode 6-3-5

Aufgabe 367 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2025 · AS 1, Aufg. 3b

Die Geschäftsführung der Rast Profiltechnik GmbH will Anerkennungsgespräche jedes Jahr in der letzten Dezemberwoche ansetzen. Welche Wirkung ist zu erwarten?

☐ **A)** Die Fluktuation sinkt, weil der Termin als verbindliches Ritual wahrgenommen wird
☐ **B)** Die Zufriedenheit steigt, weil Planbarkeit die Wirkung der Anerkennung erhöht
☐ **C)** Die Mitarbeiter fühlen sich durch den festen Termin besonders wertgeschätzt
☐ **D)** Die Mitarbeiter nehmen das Gespräch nicht mehr ernst, ein Effekt bleibt aus

Aufgabe 368 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2025 · AS 1, Aufg. 3b

Ein Abteilungsleiter der Rast Profiltechnik GmbH lobt einen Mitarbeiter kurz „zwischen Tür und Angel“. Wie wird dies laut Lösungshinweis vom Mitarbeiter wahrgenommen?

☐ **A)** Als mangelnde Wertschätzung, weil für das Gespräch keine ausreichende Zeit eingeräumt wurde
☐ **B)** Als besonders unkomplizierte Form der Anerkennung, die den Arbeitsfluss nicht stört
☐ **C)** Als Ausdruck von Vertrauen, weil der Vorgesetzte auf Förmlichkeit verzichtet
☐ **D)** Als Einladung zu einem späteren ausführlichen Beurteilungsgespräch mit Kritikpunkten

Aufgabe 369 4.4.10 Mitarbeitergespräche · H 2025 · AS 1, Aufg. 3b

Ein Abteilungsleiter der Rast Profiltechnik GmbH mag einen Mitarbeiter besonders gern. Welchen Aspekt sollte er bei der Vorbereitung des Anerkennungsgesprächs beachten?

☐ **A)** Dass länger zurückliegende unangenehme Vorkommnisse im Gespräch erwähnt werden sollten
☐ **B)** Dass Beurteilungsfehler nur bei schriftlichen Beurteilungen eine Rolle spielen
☐ **C)** Mögliche Beurteilungsfehler wie Sympathie oder Antipathie, die die Wahrnehmung verfälschen
☐ **D)** Dass Sympathie die Wahrnehmung stets objektiver und damit das Lob treffender macht

Aufgabe 370 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2026 · AS 1, Aufg. 6a

Die Gebrüder Kunz GmbH & Co. KG führt neben Beurteilungsgesprächen auch Potenzialgespräche, um künftige Fachkräfte zu finden. Worin unterscheidet sich das Potenzialgespräch vom Beurteilungsgespräch?

☐ **A)** Es ersetzt das Beurteilungsgespräch und wird deshalb nur bei Kündigungsabsichten des Mitarbeiters geführt
☐ **B)** Es klärt ausschließlich Konflikte im Team und legt verbindliche Verhaltensregeln für die Zukunft fest
☐ **C)** Es richtet den Blick nach vorn und leitet aus Stärken und Interessen Prognosen für eine künftige Entwicklung ab
☐ **D)** Es bewertet rückblickend die Leistungen der vergangenen Periode und dient der Festlegung der Vergütung

Aufgabe 371 4.4.10 Mitarbeitergespräche · F 2026 · AS 1, Aufg. 6a

Frau Christ möchte Mitarbeiter mit Entwicklungspotenzial erkennen. Welche Frage gehört in ein Potenzialgespräch, NICHT in ein Beurteilungsgespräch?

☐ **A)** Welche Fehler sind Ihnen im zurückliegenden Jahr bei der Auftragsabwicklung unterlaufen?
☐ **B)** Wie zuverlässig haben Sie die vereinbarten Termine im vergangenen Beurteilungszeitraum eingehalten?
☐ **C)** Wie bewerten wir Ihre Arbeitsleistung der letzten zwölf Monate im Vergleich zu den Zielen?
☐ **D)** Welche Einsatzmöglichkeiten und Weiterbildungen passen künftig zu Ihren Stärken und Interessen?

Aufgabe 372 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation · Skript S. 103

Wie hoch ist der Anteil nonverbaler Kommunikation an einer Nachricht laut Untersuchungen ungefähr?

☐ **A)** 10 bis 20 %
☐ **B)** 100 %
☐ **C)** 70 bis 80 %
☐ **D)** 30 bis 40 %

Aufgabe 373 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · Skript S. 104

Welche vier Seiten einer Nachricht unterscheidet Schulz von Thun?

☐ **A)** Sender, Empfänger, Kanal, Code
☐ **B)** Einleitung, Hauptteil, Schluss, Fazit
☐ **C)** Eltern-Ich, Erwachsenen-Ich, Kind-Ich, Wir-Ich
☐ **D)** Sachinhalt, Beziehung, Selbstoffenbarung, Appell

Aufgabe 374 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · Skript S. 104

„Weißt du, wie spät es ist?“ Der Mann will eigentlich sagen: „Bitte beeil dich!“ Welche Seite der Nachricht ist das?

☐ **A)** Beziehung
☐ **B)** Appell
☐ **C)** Selbstoffenbarung
☐ **D)** Sachinhalt

Aufgabe 375 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · Unterricht

Was beschreibt die Selbstoffenbarung?

☐ **A)** Was ich vom Empfänger will
☐ **B)** Worüber ich sachlich informiere
☐ **C)** Was ich vom Empfänger halte
☐ **D)** Was ich bewusst oder unbewusst über mich selbst preisgebe

Aufgabe 376 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) · Skript S. 104

Welche Ebene beeinflusst stark, wie eine Nachricht aufgenommen wird?

☐ **A)** Die rechtliche Ebene
☐ **B)** Die technische Ebene
☐ **C)** Die finanzielle Ebene
☐ **D)** Die Beziehungsebene

Aufgabe 377 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) · Skript S. 105

Wer hat die Transaktionsanalyse entwickelt?

☐ **A)** Edward de Bono
☐ **B)** Friedrich Glasl
☐ **C)** Friedemann Schulz von Thun
☐ **D)** Eric Berne

Aufgabe 378 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) · Skript S. 106

Welche drei Ich-Zustände unterscheidet die Transaktionsanalyse?

☐ **A)** Sach-, Beziehungs- und Appell-Ich
☐ **B)** Sender-, Empfänger-, Beobachter-Ich
☐ **C)** Eltern-Ich, Erwachsenen-Ich, Kind-Ich
☐ **D)** Ich, Es, Über-Ich

Aufgabe 379 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) · Skript S. 106

„Wie weit ist es bis zur Bushaltestelle?“ – „Fünfhundert Meter.“ Welche Transaktion liegt vor?

☐ **A)** Verdeckte Transaktion
☐ **B)** Keine Transaktion
☐ **C)** Parallele Transaktion (R–R)
☐ **D)** Gekreuzte Transaktion

Aufgabe 380 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) · Skript S. 107

„Wie spät ist es?“ – „Zu spät!“ Welche Transaktion liegt vor?

☐ **A)** Parallele Transaktion
☐ **B)** Gekreuzte Transaktion
☐ **C)** Komplementäre Transaktion R–R
☐ **D)** Verdeckte Transaktion

Aufgabe 381 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) · Skript S. 107

Welche Transaktion sollte man im beruflichen Alltag anstreben?

☐ **A)** Verdeckte Transaktionen
☐ **B)** Gar keine Transaktionen
☐ **C)** Gekreuzte Transaktionen
☐ **D)** Parallele Transaktionen

Aufgabe 382 4.4.4 Vortrag und Präsentation · Skript S. 109

Welche Redezeit empfiehlt das Skript für eine Präsentation?

☐ **A)** ca. 90 Minuten
☐ **B)** ca. 45 Minuten
☐ **C)** ca. 20 Minuten
☐ **D)** ca. 5 Minuten

Aufgabe 383 4.4.4 Vortrag und Präsentation · Skript S. 110

Was führt beim Element „Stimulanz und Anregung“ zu viel Stimulanz?

- ☐ **A)** Zu Unruhe und Verwirrung
- ☐ **B)** Zu Langeweile
- ☐ **C)** Zu mehr Konzentration
- ☐ **D)** Zu kürzeren Vorträgen

Aufgabe 384 4.4.5 Moderation · Skript S. 110

Welcher Schritt steht im Moderationsablauf zwischen „Themen sammeln“ und „Thema bearbeiten“?

- ☐ **A)** Thema auswählen
- ☐ **B)** Maßnahmen planen
- ☐ **C)** Abschluss
- ☐ **D)** Einstieg

Aufgabe 385 4.4.7 Mediation · Skript S. 115

Welche Aussage zum Mediator ist laut Mediationsgesetz richtig?

- ☐ **A)** Er vertritt eine der Parteien
- ☐ **B)** Er muss Richter sein
- ☐ **C)** Er entscheidet den Konflikt verbindlich
- ☐ **D)** Er ist unabhängig, neutral und hat keine Entscheidungsbefugnis

Aufgabe 386 4.4.7 Mediation · Skript S. 115

Welches Ziel verfolgt die Mediation?

- ☐ **A)** Eine Win-win-Situation, also eine für beide subjektiv ausgewogene Lösung
- ☐ **B)** Einen klaren Gewinner
- ☐ **C)** Einen objektiv fairen Richterspruch
- ☐ **D)** Die Kündigung einer Partei

Aufgabe 387 4.4.7 Mediation · Skript S. 116

Welche Phase der Mediation ist zeitlich die umfangreichste?

- ☐ **A)** Darstellung der Positionen und Interessen
- ☐ **B)** Auftragsklärung
- ☐ **C)** Abschlussvereinbarung
- ☐ **D)** Themenliste

Aufgabe 388 4.4.7 Mediation · Skript S. 115

Welcher Vorteil einer gelungenen Mediation wird NICHT genannt?

- ☐ **A)** Die Parteien sprechen wieder miteinander
- ☐ **B)** Ein rechtskräftiges Urteil
- ☐ **C)** Keine Berichte in der Öffentlichkeit
- ☐ **D)** Geringere Kosten als ein Gerichtsverfahren

Aufgabe 389 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis · Unterricht

Welche Unterschriften signalisieren die höchste Wertigkeit eines Zeugnisses?

- ☐ **A)** Keine Unterschrift
- ☐ **B)** Links Geschäftsleitung oder ppa, rechts Personalleitung oder Vorgesetzte
- ☐ **C)** Nur Personalleitung
- ☐ **D)** Nur Sachbearbeiter Personal

Aufgabe 390 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · Skript S. 121

Welche Interviewform hat fest vorgegebenen Inhalt und Ablauf und ist leicht auszuwerten?

- ☐ **A)** Stressinterview
- ☐ **B)** Strukturiertes Interview
- ☐ **C)** Freies Interview
- ☐ **D)** Standardinterview

Aufgabe 391 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · Skript S. 121

Warum sollten Vorstellungsinterviews am besten zu zweit geführt werden?

- ☐ **A)** Damit die Vorgaben des AGG eher eingehalten werden
- ☐ **B)** Damit eine Person schweigen kann
- ☐ **C)** Weil das Gesetz es vorschreibt
- ☐ **D)** Damit es schneller geht

Aufgabe 392 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · Skript S. 122

Welches Gesprächsverhältnis gilt im Vorstellungsinterview als Richtwert?

- ☐ **A)** 80 : 20 zugunsten der Bewerberin oder des Bewerbers
- ☐ **B)** 100 : 0
- ☐ **C)** 50 : 50
- ☐ **D)** 20 : 80 zugunsten des Interviewers

Aufgabe 393 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · Skript S. 122

Mit welcher Phase beginnt ein Vorstellungsinterview?

- ☐ **A)** Informationen zum Unternehmen
- ☐ **B)** Vertragsverhandlungen
- ☐ **C)** Besprechung der persönlichen Situation
- ☐ **D)** Begrüßung und allgemeine Fragen zur Auflockerung

Aufgabe 394 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · Skript S. 123

Welche Frage ist im Vorstellungsgespräch grundsätzlich unzulässig?

- ☐ **A)** Nach der Berufserfahrung
- ☐ **B)** Nach Fremdsprachenkenntnissen
- ☐ **C)** Nach der Schwangerschaft oder Familienplanung
- ☐ **D)** Nach Fortbildungen

Aufgabe 395 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · Skript S. 123

Was gilt, wenn eine unzulässige Frage nicht wahrheitsgemäß beantwortet wird?

- ☐ **A)** Es ist eine Straftat
- ☐ **B)** Es droht eine Abmahnung
- ☐ **C)** Der Arbeitsvertrag kann angefochten werden
- ☐ **D)** Es hat keine rechtlichen Folgen

Aufgabe 396 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik · Skript S. 123

Welche Frageart ist im Bewerbungsgespräch nicht geeignet, weil sie eine erwünschte Antwort nahelegt?

- ☐ **A)** Offene Frage
- ☐ **B)** Tendenzfrage (Suggestivfrage)
- ☐ **C)** Motivationsfrage
- ☐ **D)** Kontrollfrage

Aufgabe 397 4.4.10 Mitarbeitergespräche · Skript S. 125

Was folgt im Gesprächsleitfaden auf die Phase „Kritik“?

- ☐ **A)** Begrüßung
- ☐ **B)** Positiver Start
- ☐ **C)** Stellungnahme der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters
- ☐ **D)** Gesprächsende

Aufgabe 398 4.4.11 Verkaufs- und Verhandlungsgespräch · Skript S. 126

Wie viele Stufen hat das klassische Schema für Verkaufsgespräche?

- ☐ **A)** 9
- ☐ **B)** 5
- ☐ **C)** 12
- ☐ **D)** 7

Aufgabe 399 4.4.11 Verkaufs- und Verhandlungsgespräch · Skript S. 127

In welchen Stufen des Verkaufsgesprächs liegt laut Psychologen das Hauptaugenmerk auf der Vertrauensbildung?

☐ **A)** Stufen 1 und 2
☐ **B)** Stufen 10 bis 12
☐ **C)** Stufe 6 (Präsentation)
☐ **D)** Stufen 3, 4 und 5 (Begrüßung, Gesprächseinstieg, Bedarfsanalyse)

Lösungsschlüssel auf einen Blick

1 **A**	2 **C**	3 **D**	4 **B**	5 **C**	6 **C**	7 **C**	8 **C**	9 **A**	10 **C**
11 **C**	12 **D**	13 **A**	14 **C**	15 **B**	16 **A**	17 **B**	18 **B**	19 **A**	20 **C**
21 **C**	22 **B**	23 **C**	24 **A**	25 **B**	26 **B**	27 **C**	28 **B**	29 **A**	30 **B**
31 **C**	32 **C**	33 **C**	34 **C**	35 **B**	36 **C**	37 **A**	38 **C**	39 **A**	40 **B**
41 **C**	42 **D**	43 **A**	44 **A**	45 **B**	46 **A**	47 **D**	48 **D**	49 **D**	50 **A**
51 **C**	52 **D**	53 **C**	54 **D**	55 **A**	56 **C**	57 **A**	58 **B**	59 **C**	60 **B**
61 **B**	62 **B**	63 **A**	64 **D**	65 **D**	66 **D**	67 **B**	68 **B**	69 **C**	70 **B**
71 **D**	72 **C**	73 **A**	74 **C**	75 **D**	76 **D**	77 **B**	78 **D**	79 **C**	80 **D**
81 **D**	82 **A**	83 **B**	84 **B**	85 **C**	86 **A**	87 **D**	88 **A**	89 **D**	90 **B**
91 **C**	92 **B**	93 **B**	94 **A**	95 **C**	96 **B**	97 **D**	98 **D**	99 **A**	100 **C**
101 **A**	102 **A**	103 **A**	104 **B**	105 **A**	106 **C**	107 **B**	108 **D**	109 **B**	110 **D**
111 **A**	112 **A**	113 **C**	114 **D**	115 **D**	116 **B**	117 **D**	118 **C**	119 **A**	120 **C**
121 **D**	122 **D**	123 **C**	124 **D**	125 **C**	126 **C**	127 **B**	128 **A**	129 **B**	130 **B**
131 **B**	132 **A**	133 **B**	134 **C**	135 **A**	136 **B**	137 **A**	138 **D**	139 **C**	140 **B**
141 **D**	142 **C**	143 **D**	144 **B**	145 **C**	146 **D**	147 **B**	148 **B**	149 **A**	150 **C**
151 **B**	152 **B**	153 **B**	154 **A**	155 **B**	156 **C**	157 **A**	158 **A**	159 **B**	160 **D**
161 **D**	162 **A**	163 **D**	164 **D**	165 **C**	166 **B**	167 **A**	168 **A**	169 **C**	170 **A**
171 **D**	172 **C**	173 **C**	174 **A**	175 **B**	176 **B**	177 **B**	178 **D**	179 **B**	180 **D**
181 **A**	182 **B**	183 **C**	184 **B**	185 **B**	186 **D**	187 **C**	188 **D**	189 **D**	190 **B**
191 **D**	192 **B**	193 **A**	194 **D**	195 **B**	196 **A**	197 **A**	198 **C**	199 **A**	200 **D**
201 **C**	202 **B**	203 **B**	204 **A**	205 **B**	206 **B**	207 **A**	208 **A**	209 **D**	210 **C**
211 **B**	212 **B**	213 **C**	214 **D**	215 **C**	216 **B**	217 **D**	218 **A**	219 **A**	220 **A**
221 **D**	222 **A**	223 **C**	224 **B**	225 **A**	226 **A**	227 **B**	228 **D**	229 **B**	230 **A**
231 **C**	232 **C**	233 **D**	234 **A**	235 **C**	236 **A**	237 **C**	238 **C**	239 **B**	240 **C**
241 **D**	242 **B**	243 **D**	244 **D**	245 **A**	246 **A**	247 **A**	248 **C**	249 **B**	250 **A**
251 **B**	252 **B**	253 **B**	254 **C**	255 **D**	256 **C**	257 **A**	258 **A**	259 **D**	260 **A**
261 **A**	262 **A**	263 **D**	264 **B**	265 **C**	266 **D**	267 **A**	268 **D**	269 **B**	270 **D**
271 **C**	272 **C**	273 **A**	274 **B**	275 **C**	276 **C**	277 **B**	278 **C**	279 **C**	280 **C**
281 **D**	282 **C**	283 **D**	284 **C**	285 **C**	286 **B**	287 **B**	288 **A**	289 **C**	290 **D**
291 **C**	292 **B**	293 **B**	294 **D**	295 **D**	296 **D**	297 **A**	298 **D**	299 **A**	300 **B**
301 **B**	302 **A**	303 **B**	304 **B**	305 **C**	306 **D**	307 **C**	308 **B**	309 **C**	310 **C**
311 **B**	312 **A**	313 **D**	314 **D**	315 **A**	316 **B**	317 **A**	318 **D**	319 **A**	320 **D**
321 **A**	322 **C**	323 **D**	324 **D**	325 **B**	326 **C**	327 **A**	328 **D**	329 **A**	330 **A**
331 **B**	332 **A**	333 **A**	334 **D**	335 **C**	336 **D**	337 **D**	338 **B**	339 **A**	340 **B**

341 **B**	342 **A**	343 **C**	344 **C**	345 **D**	346 **C**	347 **D**	348 **D**	349 **A**	350 **C**
351 **D**	352 **D**	353 **A**	354 **A**	355 **D**	356 **A**	357 **A**	358 **B**	359 **A**	360 **A**
361 **B**	362 **D**	363 **C**	364 **B**	365 **D**	366 **A**	367 **D**	368 **A**	369 **C**	370 **C**
371 **D**	372 **C**	373 **D**	374 **B**	375 **D**	376 **D**	377 **D**	378 **C**	379 **C**	380 **B**
381 **D**	382 **C**	383 **A**	384 **A**	385 **D**	386 **A**	387 **A**	388 **B**	389 **B**	390 **D**
391 **A**	392 **A**	393 **D**	394 **C**	395 **D**	396 **B**	397 **C**	398 **C**	399 **D**	

Lösungen 4.1 Zeit- und Selbstmanagement

Aufgabe 1 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: A**

Die Steiger Bergbautechnik GmbH will die Intensität der Kundenkontakte ihrer Außendienstmitarbeiter prüfen und dazu die Kunden nach ihrem Umsatzanteil einteilen. Welches Instrument nennt der Lösungshinweis?

✔ A) **Eine ABC-Analyse der Kundenstruktur –** Die ABC-Kundenanalyse zeigt, welchen Umsatzanteil bestimmte Kunden haben. So lassen sich umsatzstarke Kunden herausfiltern und fördern. Die anderen Instrumente sind im Lösungshinweis nicht genannt.

✘ B) Eine Nutzwertanalyse der Verkaufsbezirke

✘ C) Ein Ishikawa-Diagramm der Vertriebsprobleme

✘ D) Eine Netzplananalyse der Besuchstermine

Quelle: F 2015 · AS 2, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 2 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: C**

Herr Gießinger will seinen Tag besser planen. Welches Prinzip der Tagesplanung gilt laut Musterlösung?

✘ A) Nur etwa 5 % der Arbeitszeit als Puffer einplanen, damit Termine eng bleiben

✘ B) Die Planung nur mündlich festhalten, damit sie flexibel anpassbar bleibt

✔ C) **Etwa 20 % der Arbeitszeit als Reserve für Störungen und Verzögerungen freihalten –** Etwa 20 % der Arbeitszeit sollen als Reserve für ungeplante Ereignisse, Störungen und Verzögerungen freigehalten werden. Die Planung erfolgt zudem schriftlich.

✘ D) Den gesamten Arbeitstag lückenlos verplanen, um keine Zeit zu verschenken

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 3 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: D**

Wann sollten unangenehme oder schwierige Aufgaben im Tagesverlauf laut den Prinzipien der Tagesplanung erledigt werden?

✘ A) Direkt vor Feierabend, damit sie nicht den Tagesbeginn belasten

✘ B) Möglichst in Wartezeiten, in denen die Konzentration niedrig sein darf

✘ C) Am späten Nachmittag, wenn weniger Störungen durch Anrufe auftreten

✔ D) **Wenn die Leistungsfähigkeit hoch ist, zumeist im Laufe des Vormittags –** Schwierige Aufgaben gehören in Phasen hoher Leistungsfähigkeit (meist Vormittag). Routine und einfache Aufgaben eignen sich für Wartezeiten oder den Nachmittag.

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 4 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: B**

Aufgaben werden bei der Tagesplanung nach Bedeutung und Dringlichkeit gekennzeichnet. Wie sind die Zeitansätze im Rahmen der ABC-Analyse gedacht?

✘ A) Alle Aufgaben erhalten gleich viel Zeit, damit nichts liegen bleibt

✔ B) **A-Aufgaben erhalten die meiste Zeit, B-Aufgaben weniger oder werden delegiert, C-Aufgaben nebenher –** Wichtige und dringliche A-Aufgaben erhalten die meiste Zeit, B-Aufgaben weniger Zeit oder Delegation, C-Aufgaben als Routine nebenher oder gar nicht.

✘ C) B-Aufgaben erhalten die meiste Zeit, A-Aufgaben werden nur kurz geprüft

✘ D) C-Aufgaben erhalten die meiste Zeit, A-Aufgaben werden grundsätzlich delegiert

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 5 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: C**

Was bedeutet das „P" in der ALPEN-Methode der Tagesplanung?

✘ A) Prioritäten ohne weitere Prüfung vom Vorgesetzten festlegen lassen
✘ B) Planung ausschließlich im Kopf vornehmen und nicht aufschreiben
✔ C) **Pufferzeiten für unerwartete Störungen berücksichtigen –** ALPEN steht für Aufgaben festlegen, Länge der Zeit planen, Pufferzeiten berücksichtigen, Entscheidung über Prioritäten, Nachkontrolle.
✘ D) Produktivität der Mitarbeiter durch Kontrollen systematisch erhöhen

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 6 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: C**

Was beschreibt der Schritt „N" der ALPEN-Methode?

✘ A) Nebensächliches: unwichtige Aufgaben vorrangig erledigen
✘ B) Neuplanung: den Plan im Tagesverlauf laufend komplett ersetzen
✔ C) **Nachkontrolle: Soll-Ist-Vergleich am Ende des Arbeitstages –** Das „N" steht für Nachkontrolle: Eine Soll-Ist-Kontrolle am Ende des Arbeitstages zeigt, ob die Zeitplanung erfolgreich war.
✘ D) Notizen: alle Aufgaben des Tages stichpunktartig sammeln

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 7 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: C**

Herr Gießinger wird ständig gestört. Welche Maßnahme sieht die Tagesplanung für den Arbeitsbeginn vor?

✘ A) Den Tag mit den Routineaufgaben beginnen, um in Schwung zu kommen
✘ B) Die Bürotür für Mitarbeiter offen halten, damit Rückfragen sofort klären
✔ C) **Eine „stille Stunde" einplanen, in der äußere Einflüsse ausgeschaltet werden –** Idealerweise wird zu Beginn der Arbeitszeit eine „stille Stunde" eingeplant, in der sämtliche äußeren Einflüsse ausgeschaltet sind.
✘ D) Sofort alle eingegangenen E-Mails und Anrufe der Reihe nach bearbeiten

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 8 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: C**

Im Tagesplan von Herrn Gießinger fehlen Kennzeichnungen zur Wichtigkeit der Termine. Welche Verbesserung ist vorzunehmen?

✘ A) Sämtliche Aufgaben selbst erledigen, um die Qualität sicherzustellen
✘ B) Alle Termine um 30 Minuten verlängern und die Pausen komplett streichen
✔ C) **Prioritäten der Aufgaben kennzeichnen und eine bis zwei Stunden Pufferzeit einplanen –** Aus dem Plan sind weder Prioritäten noch Pufferzeiten erkennbar. Herr Gießinger soll Prioritäten kennzeichnen und ca. ein bis zwei Stunden Puffer einplanen.
✘ D) Den Plan erst am Abend des jeweiligen Tages schreiben, um flexibel zu bleiben

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 9 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: A**

Das Reklamationstelefonat mit SpeechServ ist für 07:00 Uhr eingeplant. Wie ist die Planung zu verbessern?

✔ A) **Auf 09:00 Uhr verschieben, da der Gesprächspartner dann eher erreichbar ist –** Um 07:00 Uhr ist der gewünschte Ansprechpartner kaum zu erreichen. Ein Telefonat um 09:00 Uhr ist sinnvoller.
✘ B) Streichen, weil Reklamationen grundsätzlich schriftlich zu erfolgen haben
✘ C) Auf 07:00 Uhr belassen, weil der Tagesbeginn ideal für Telefonate ist
✘ D) Auf 20:30 Uhr verschieben, weil abends weniger Störungen auftreten

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 10 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: C**

Die Präsentation für die Vertriebsleitungssitzung und Besorgungen (Auto aus der Werkstatt, Geschenk) stehen im Tagesplan. Welche Maßnahme passt?

✘ A) Alle Aufgaben persönlich erledigen, um die Kontrolle nicht abzugeben

✘ B) Die Aufgaben auf den Folgetag verschieben, ohne sie neu zu bewerten

✔ C) **Delegieren: Präsentation vorbereiten lassen, Auto und Geschenk durch Mitarbeiter bzw. Sekretärin erledigen lassen –** Herr Gießinger sollte delegieren: Präsentation durch einen fähigen Mitarbeiter, Auto und Geschenk durch Mitarbeiter bzw. Sekretärin.

✘ D) Die Aufgaben ersatzlos streichen, da sie nicht zur Geschäftsführung gehören

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 11 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: C**

Herr Gießinger besucht abends ein Firmenjubiläum und will danach um 20:30 Uhr die Finanzdaten prüfen. Was ist laut Musterlösung ratsam?

✘ A) Die Finanzdaten ungeprüft an die Controller weiterleiten und nichts mehr kontrollieren

✘ B) Die Finanzdaten noch am selben Abend prüfen, um Zeit zu sparen

✔ C) **Die konzentrationsintensive Zahlenarbeit auf den Vormittag des nächsten Tages verschieben –** Nach dem Jubiläum sollte keine konzentrationsintensive Tätigkeit folgen. Zahlenwerke gehören auf den nächsten Vormittag, in die Zeit hoher Leistungsfähigkeit.

✘ D) Das Jubiläum immer besuchen und die Finanzdaten dem Zufall überlassen

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 12 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: D**

Das Mittagessen mit dem Redaktionschef ist mit zwei Stunden angesetzt, das Meeting zur Betriebsprüfung erst um 17:00 Uhr. Welche Verbesserung ist sinnvoll?

✘ A) Mittagessen auf drei Stunden verlängern, Betriebsprüfungs-Meeting auf 20:00 Uhr verlegen

✘ B) Mittagessen streichen, Betriebsprüfungs-Meeting am Morgen vor der Stillen Stunde

✘ C) Beides unverändert lassen, da die Dauer der Termine festgelegt werden muss

✔ D) **Mittagessen auf etwa eine Stunde kürzen, Betriebsprüfungs-Meeting auf den frühen Nachmittag vorziehen –** Das Mittagessen braucht nur eine Stunde, und das Meeting zur Betriebsprüfung sollte auf den frühen Nachmittag vorgezogen werden.

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 9b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 13 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: A**

Die Erwin Seidl GmbH bezieht 80 Lieferanten; 60 % der Bestellungen laufen über 8 % der Lieferanten. Welche Analyse zeigt, bei welchen Lieferanten und Artikeln der größte Umsatz liegt, um Liefervolumina zu konzentrieren?

✔ A) **ABC-Analyse –** Die ABC-Analyse klassifiziert Lieferanten und Artikel nach ihrem Umsatzanteil (A-Lieferanten, A-Artikel) und ermöglicht, Liefervolumina auf wenige Lieferanten zu konzentrieren. Die Eisenhower-Matrix ordnet Aufgaben nach Dringlichkeit und Wichtigkeit.

✘ B) Eisenhower-Matrix

✘ C) Nutzwertanalyse

✘ D) SWOT-Analyse

Quelle: H 2019 · AS 2, Aufg. 6b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 14 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: C**

Herr Walter delegiert kaum. Ihm wird das Eisenhower-Prinzip erläutert. Wie sollten dringende, aber unwichtige Tätigkeiten nach diesem Prinzip behandelt werden?

✘ A) Grundsätzlich vermeiden und nicht weiterverfolgen

✘ B) Sehr gut terminieren und zu festen Zeiten bearbeiten

✔ C) **Möglichst delegieren oder durch Automatisierung reduzieren –** Dringende, aber unwichtige Aufgaben sollten delegiert oder z. B. durch Automatisierung reduziert werden. Wichtige, aber nicht dringende Aufgaben werden terminiert, unwichtige und nicht dringende vermieden.

✘ D) Sofort und persönlich ohne Aufschub selbst erledigen

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 3a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 15 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: B**

Herr Walter soll erkennen, dass wichtige, aber nicht dringende Aufgaben nicht liegen bleiben dürfen. Wie sind sie laut Eisenhower-Prinzip zu behandeln?

✘ A) Sofort selbst erledigen, da sie nicht delegierbar sind

✔ B) **Sehr gut terminieren, damit sie rechtzeitig erledigt werden –** Wichtige, aber nicht dringende Tätigkeiten werden terminiert. Sofort und selbst zu erledigen sind nur wichtige und zugleich dringende Aufgaben.

✘ C) Streichen, da sie nicht dringend sind

✘ D) An Mitarbeiter delegieren, da keine Eile besteht

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 3a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 16 4.1.4 Pareto-Prinzip **Richtig: A**

Herrn Walter wird die Pareto-Analyse erläutert. Welche Aussage beschreibt ihre 80-20-Regel zutreffend?

✔ A) **Mit 20 % des Aufwands lassen sich bereits 80 % des Ziels erreichen –** Die Pareto-Analyse unterstellt, dass 20 % des Aufwands 80 % der Zielerreichung bringen. Man untersucht, welche Erfolgsfaktoren zu diesen 20 % gehören, und setzt dort die Mittel ein.

✘ B) Mit 80 % des Aufwands lassen sich 20 % des Ziels erreichen

✘ C) 20 % der Aufgaben sind dringend und 80 % sind wichtig

✘ D) 80 % der Aufgaben sollten delegiert, 20 % selbst erledigt werden

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 3a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.4, S. 13 · Arbeitsbuch 4.1.4, S. 29 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 96

Aufgabe 17 4.1.6 Delegieren **Richtig: B**

Herr Walter möchte seine Aufgaben neu ausrichten. In welcher Reihenfolge geht er laut Lösungshinweis vor?

✘ A) Aufgabenliste, nach Dringlichkeit ordnen, delegieren, Zeit schätzen, priorisieren

✔ B) **Aufgabenliste, nach Wichtigkeit ordnen, Zeit schätzen, priorisieren, delegieren –** Erst wird die Aufgabenliste erstellt, dann nach Wichtigkeit geordnet (Dringlichkeit ist nicht Wichtigkeit), der Zeitaufwand geschätzt und priorisiert. Zuletzt wird geprüft, was delegiert werden kann.

✘ C) Zeit schätzen, Aufgabenliste erstellen, priorisieren, nach Wichtigkeit ordnen

✘ D) Priorisieren, Aufgabenliste erstellen, Zeit schätzen, delegieren, ordnen

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 3b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.6, S. 17 · Arbeitsbuch 4.1.6, S. 36 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.6, S. 97

Aufgabe 18 4.1.6 Delegieren **Richtig: B**

Bei der Neuausrichtung seiner Aufgaben priorisiert Herr Walter. Was ist dabei laut Lösungshinweis zu beachten?

✘ A) Der geschätzte Zeitaufwand wird vor der Priorisierung nicht mehr verändert

✔ B) **Zeit für „Prio-1-Aufgaben“ wird großzügig bemessen und der Zeitaufwand überprüft –** Bei der Priorisierung wird der veranschlagte Zeitaufwand überprüft und für Prio-1-Aufgaben großzügig bemessen. Dringlichkeit darf nicht mit Wichtigkeit verwechselt werden.

✘ C) Dringende Aufgaben erhalten stets die höchste Priorität bei der Zeitplanung

✘ D) Die Zeit für Prio-1-Aufgaben wird knapp kalkuliert, um Puffer zu sparen

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 3b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.6, S. 17 · Arbeitsbuch 4.1.6, S. 36 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.6, S. 97

Aufgabe 19 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: A**

Die Ventisys Kältetechnik GmbH führt eine ABC-Analyse der Zukaufteile durch. Das Einkaufsvolumen von X001 beträgt 25.200 EUR bei einer Gesamtsumme von 65.740 EUR. Welchen Anteil hat X001?

✔ **A)** **38,32 % –** 25.200 / 65.740 = 38,32 %. Damit hat X001 den höchsten Wertanteil und gehört zur Kategorie A.
✘ **B)** 41,60 %
✘ **C)** 3,83 %
✘ **D)** 24,34 %

Quelle: H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 20 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: C**

Bei der ABC-Analyse der Ventisys Kältetechnik GmbH (Gesamtvolumen 65.740 EUR) liegen X001 mit 38,32 % und X003 (16.000 EUR) vorn. Wie hoch ist der kumulierte Anteil nach den beiden Teilen?

✘ **A)** 50,00 %
✘ **B)** 72,40 %
✔ **C)** **62,66 % –** 16.000 / 65.740 = 24,34 %; kumuliert 38,32 % + 24,34 % = 62,66 %. Beide Teile bilden die A-Güter.
✘ **D)** 24,34 %

Quelle: H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 21 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: C**

Für die Zukaufteile der Ventisys Kältetechnik GmbH wird die Rangfolge nach dem Einkaufsvolumen gebildet. Welches Teil belegt Rang 3 und gehört zu den B-Gütern?

✘ **A)** X002 mit 1.800 EUR
✘ **B)** Z002 mit 5.500 EUR
✔ **C)** **Y002 mit 6.400 EUR –** Rang 1: X001 (25.200 EUR), Rang 2: X003 (16.000 EUR), Rang 3: Y002 (6.400 EUR) mit 9,74 %. Es folgen Z002, Z004 und Y004.
✘ **D)** Z004 mit 4.200 EUR

Quelle: H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 22 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: B**

Bei der ABC-Analyse der Ventisys Kältetechnik GmbH gelten Rang 1 und 2 als A-Güter, Rang 3 bis 6 als B-Güter. Welche Aussage über die Teile mit geringstem Einkaufsvolumen (C-Güter) trifft zu?

✘ **A)** Sie machen zusammen rund 62,7 % des Einkaufsvolumens aus und verdienen höchste Aufmerksamkeit
✔ **B)** **Sie machen zusammen nur rund 8,5 % des Einkaufsvolumens aus, obwohl sie die Hälfte der Teile stellen –** Sechs der zwölf Teile (Rang 7 bis 12) bilden die C-Güter. Der kumulierte Anteil nach Rang 6 liegt bei 91,54 %, die C-Güter machen also 100 % - 91,54 % = 8,46 % aus.
✘ **C)** Sie machen zusammen rund 25 % des Einkaufsvolumens aus und stellen ein Drittel der Teile
✘ **D)** Sie machen zusammen rund 20 % des Einkaufsvolumens aus und stellen ein Viertel der Teile

Quelle: H 2020 · AS 2, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 23 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: C**

Die kaufmännische Leiterin der Nordschwarzwald Greentec GmbH soll lernen, Aufgaben zu delegieren. Welche Aufgaben ordnet das Eisenhower-Prinzip dem Quadranten „dringend, aber nicht wichtig“ zu und wie sollen sie bearbeitet werden?

✘ **A)** Sie werden ersatzlos gestrichen oder ignoriert.
✘ **B)** Sie werden terminiert und später selbst bearbeitet.
✔ **C)** **Sie werden an geeignete Mitarbeiter delegiert. –** Eisenhower unterscheidet nach Dringlichkeit und Wichtigkeit. Dringende, aber nicht wichtige Aufgaben werden delegiert.
✘ **D)** Sie werden sofort und persönlich selbst erledigt.

Quelle: H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 24 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: A**

Frau Wagner (Nordschwarzwald Greentec GmbH) bearbeitet eine Aufgabe, die sowohl wichtig als auch dringend ist, etwa eine Krisensituation im Betrieb. Was empfiehlt das Eisenhower-Prinzip für diese Aufgabe?

✔ **A)** **Sofort und selbst erledigen. –** Wichtig und dringend: sofort und persönlich erledigen. Terminieren gilt für wichtige, nicht dringende, Delegieren für dringende, nicht wichtige Aufgaben.

✘ **B)** An Mitarbeiter delegieren.

✘ **C)** Auf einen späteren Termin legen.

✘ **D)** Nicht weiter bearbeiten.

Quelle: H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 25 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: B**

Frau Wagner soll ihren Aufgabenbereich mit dem Eisenhower-Prinzip ordnen. Anhand welcher beiden Kriterien werden die Aufgaben dabei eingeteilt?

✘ **A)** Aufwand und Dauer

✔ **B)** **Dringlichkeit und Wichtigkeit –** Die Eisenhower-Matrix teilt Aufgaben nach Dringlichkeit und Wichtigkeit in vier Quadranten ein.

✘ **C)** Häufigkeit und Komplexität

✘ **D)** Kosten und Nutzen

Quelle: H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 26 4.1.4 Pareto-Prinzip **Richtig: B**

Frau Wagner will mit der Pareto-Analyse ihren Aufgabenbereich neu priorisieren. Welche Kernaussage des Pareto-Prinzips (80/20-Regel) nutzt sie dabei?

✘ **A)** Etwa 80 % der Aufgaben bringen etwa 20 % des Ergebnisses.

✔ **B)** **Etwa 20 % der Aufgaben bringen etwa 80 % des Ergebnisses. –** Das Pareto-Prinzip besagt, dass wenige Aufgaben (ca. 20 %) den größten Teil des Ergebnisses (ca. 80 %) bewirken; darauf sollte der Fokus liegen.

✘ **C)** Jede Aufgabe trägt gleich viel zum Gesamtergebnis bei.

✘ **D)** Der Zeitaufwand verteilt sich zu 50 % auf zwei Aufgaben.

Quelle: H 2023 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.4, S. 13 · Arbeitsbuch 4.1.4, S. 29 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 96

Aufgabe 27 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: C**

Die Greentec GmbH bezieht ihr Sortiment bei 80 Lieferanten; 60 % der Bestellungen laufen über nur 10 % der Lieferanten. Was liefert eine ABC-Analyse der Lieferanten als Grundlage zur Kostensenkung im Einkauf?

✘ **A)** Sie zeigt die Lieferanten mit der kürzesten Lieferzeit, die dann ausschließlich genutzt werden.

✘ **B)** Sie zeigt die C-Lieferanten mit dem größten Umsatz, deren Anteil erhöht werden soll.

✔ **C)** **Sie zeigt die A-Lieferanten mit dem größten Umsatz, auf die Liefervolumina konzentriert werden. –** Laut Lösungshinweis gibt die ABC-Analyse Auskunft, mit welchen Lieferanten der größte Umsatz gemacht wird (A-Lieferanten), und ermöglicht die Konzentration der Liefervolumina auf wenige Lieferanten.

✘ **D)** Sie zeigt, welche Lieferanten die niedrigsten Preise bieten und deshalb allein bleiben.

Quelle: H 2023 · AS 2, Aufg. 6b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 28 4.1.1 Grundlagen des Zeit- und Selbstmanagements **Richtig: B**

Worin unterscheidet sich Selbstmanagement vom Zeitmanagement?

✘ **A)** Selbstmanagement ist ein Teilbereich des Zeitmanagements

✔ **B)** **Selbstmanagement schließt Zielfindung und persönliche Lebensplanung ein und geht damit weiter –** Zeitmanagement plant Termine und Aufgaben, im engeren Sinn nur für den Arbeitstag. Selbstmanagement umfasst zusätzlich Zielfindung, effektives Handeln und die persönliche Lebensplanung.

✘ **C)** Selbstmanagement bezieht sich ausschließlich auf den Arbeitstag

✘ **D)** Beide Begriffe sind deckungsgleich

Quelle: Skript S. 74

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 9 · Arbeitsbuch 4.1.1, S. 18 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 94

Aufgabe 29 4.1.1 Grundlagen des Zeit- und Selbstmanagements **Richtig: A**

In welchem Schritt des Regelkreises für das Zeit- und Selbstmanagement werden Prioritäten gesetzt?

✔ **A)** **Planung –** Der Regelkreis lautet Analyse, Zielsetzung, Planung, Entscheidung, Umsetzung, Kontrolle. In Schritt 3 „Planung" helfen Eisenhower, ABC, Pareto und ALPEN beim Priorisieren.

✘ **B)** Zielsetzung

✘ **C)** Analyse

✘ **D)** Kontrolle

Quelle: Skript S. 74

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 9 · Arbeitsbuch 4.1.1, S. 18 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 94

Aufgabe 30 4.1.1 Grundlagen des Zeit- und Selbstmanagements **Richtig: B**

Welche Reihenfolge entspricht dem Regelkreis für das Zeit- und Selbstmanagement?

✘ **A)** Analyse – Planung – Kontrolle – Zielsetzung – Umsetzung – Entscheidung

✔ **B)** **Analyse – Zielsetzung – Planung – Entscheidung – Umsetzung – Kontrolle –** Sechs Stufen im Kreis: Analyse, Zielsetzung, Planung, Entscheidung, Umsetzung, Kontrolle, danach beginnt der Kreis neu.

✘ **C)** Planung – Analyse – Entscheidung – Kontrolle – Umsetzung – Zielsetzung

✘ **D)** Zielsetzung – Analyse – Umsetzung – Planung – Kontrolle – Entscheidung

Quelle: Skript S. 74

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 9 · Arbeitsbuch 4.1.1, S. 18 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 94

Aufgabe 31 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: C**

Nach welchen zwei Kriterien ordnet das Eisenhower-Prinzip Aufgaben?

✘ **A)** Kosten und Nutzen

✘ **B)** Umsatz und Deckungsbeitrag

✔ **C)** **Wichtigkeit und Dringlichkeit –** Tätigkeiten werden nach wichtig/unwichtig und dringend/nicht dringend in vier Quadranten eingeteilt.

✘ **D)** Dauer und Schwierigkeit

Quelle: Skript S. 74

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 32 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: C**

Eine Aufgabe ist wichtig, aber nicht dringend (z. B. eine Fortbildung). Was empfiehlt das Eisenhower-Prinzip?

✘ **A)** Vermeiden (Papierkorb)

✘ **B)** Sofort selbst erledigen

✔ **C)** **Einen festen Termin im Kalender eintragen –** Quadrant II (Qualität): langfristige Planung, Vorbeugung, Weiterbildung. Diese Aufgaben werden terminiert, damit sie nicht untergehen.

✘ **D)** Delegieren

Quelle: Skript S. 75

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 33 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: C**

Wie bezeichnet das Skript den Quadranten „dringend, aber unwichtig"?

✘ **A)** Notwendigkeit

✘ **B)** Verschwendung

✔ **C)** **Täuschung –** Quadrant III heißt Täuschung: Die Dringlichkeit erzeugt die Illusion von Wichtigkeit („Können Sie mal schnell?"). Empfehlung: delegieren oder reduzieren.

✘ **D)** Qualität

Quelle: Skript S. 75

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 34 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: C**

Welches Beispiel nennt das Skript für eine Aufgabe, die wichtig und dringend ist (Quadrant I)?

✘ A) Installation einer Software
✘ B) Tagung
✔ C) **Mitarbeitergespräch –** Quadrant I (Notwendigkeit) wird sofort selbst erledigt, z. B. ein Mitarbeitergespräch. Software installieren ist Quadrant III, Gefälligkeiten Quadrant IV, Tagung Quadrant II.
✘ D) Gefälligkeiten

Quelle: Skript S. 75

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 35 4.1.2 Eisenhower-Prinzip **Richtig: B**

Was geschieht nach dem Eisenhower-Prinzip mit Aufgaben, die weder wichtig noch dringend sind?

✘ A) Sie werden sofort erledigt
✔ B) **Sie werden möglichst vermieden –** Quadrant IV heißt Verschwendung: Diese Tätigkeiten sind im Grunde überflüssig und sollten vermieden werden (Papierkorb).
✘ C) Sie werden delegiert
✘ D) Sie werden terminiert

Quelle: Skript S. 75

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 10 · Arbeitsbuch 4.1.2, S. 22 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 94

Aufgabe 36 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: C**

Welche Aussage zu C-Aufgaben der ABC-Analyse ist richtig?

✘ A) Sie sind nicht delegierbar
✘ B) Sie sind grundsätzlich entbehrlich und werden gestrichen
✔ C) **Es sind Routineaufgaben, die delegiert, reduziert, automatisiert oder digitalisiert werden können –** C-Aufgaben sind weniger wichtige Routineaufgaben. Sie sind nicht automatisch entbehrlich (z. B. Vor- und Nacharbeiten), lassen sich aber gut delegieren oder automatisieren.
✘ D) Sie haben die höchste Priorität

Quelle: Skript S. 75

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 37 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: A**

Wer hat die ABC-Analyse ursprünglich entwickelt und wofür?

✔ A) **General Electric, um die umsatzstärksten Produkte zu ermitteln –** Die ABC-Analyse stammt von General Electric und diente der Ermittlung der umsatzstärksten Produkte. Sie ist aber universell einsetzbar.
✘ B) Vilfredo Pareto, um das Volksvermögen zu untersuchen
✘ C) Kaoru Ishikawa, um Fehlerursachen zu finden
✘ D) Dwight D. Eisenhower, um Termine zu planen

Quelle: Skript S. 75

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 38 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: C**

Wie viele A- und B-Aufgaben sollten laut Praxisempfehlung pro Arbeitstag eingeplant werden?

✘ A) 5 A-Aufgaben und 5 B-Aufgaben
✘ B) nur A-Aufgaben
✔ C) **1–2 A-Aufgaben und 2–3 B-Aufgaben –** Bewährt haben sich 1–2 A-Aufgaben und 2–3 B-Aufgaben pro Tag. Die restliche Zeit gehört den C-Aufgaben.
✘ D) 3–4 A-Aufgaben und 1 B-Aufgabe

Quelle: Skript S. 76

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 39 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: A**

Was ist bei der Einteilung nach der ABC-Analyse ausdrücklich zu beachten?

✔ **A)** **Dringlichkeit hat nichts mit Wichtigkeit zu tun –** Im Schritt „Aufgaben nach Wichtigkeit ordnen“ betont das Skript: Dringlichkeit hat nichts mit Wichtigkeit zu tun.
✘ **B)** Dringende Aufgaben sind immer A-Aufgaben
✘ **C)** Alle Aufgaben brauchen gleich viel Zeit
✘ **D)** B-Aufgaben dürfen nie delegiert werden

Quelle: Skript S. 75

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 40 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: B**

Prüfungsaufgabe Tagesplan: Wie gehen Sie mit der C-Aufgabe „Blumenstrauß kaufen“ um?

✘ **A)** Als A-Aufgabe einstufen
✔ **B)** **Delegieren –** C-Aufgaben werden delegiert. So bleibt die Zeit der Führungskraft für wichtige A-Aufgaben.
✘ **C)** In die Mittagspause verschieben und selbst erledigen
✘ **D)** Als Erstes am Morgen erledigen

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 41 4.1.3 ABC-Analyse **Richtig: C**

Warum gehört eine A-Aufgabe (z. B. eine wichtige Strategie ausarbeiten) an den Anfang des Tages?

✘ **A)** Weil sie am wenigsten Zeit braucht
✘ **B)** Weil Termine mit Lieferanten am Nachmittag liegen
✔ **C)** **Weil sie wichtig ist und die persönliche Leistungsfähigkeit morgens am höchsten ist –** Aus dem Unterricht: A-Aufgaben am Anfang des Tages, wegen ihrer Wichtigkeit und der persönlichen Leistungsfähigkeit.
✘ **D)** Weil sie delegiert werden kann

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 11 · Arbeitsbuch 4.1.3, S. 25 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 95

Aufgabe 42 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: D**

Ein Termin mit dem Büromateriallieferanten ist mit 2 Stunden geplant. Was ist eine sinnvolle Reaktion?

✘ **A)** Den Termin als A-Aufgabe an den Tagesanfang legen
✘ **B)** Den Termin auf 4 Stunden verlängern
✘ **C)** Alle anderen Termine absagen
✔ **D)** **Den Termin delegieren oder zeitlich reduzieren –** Ein Büromaterialtermin ist keine A-Aufgabe der Führungskraft. Er wird delegiert oder deutlich gekürzt.

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 43 4.1.4 Pareto-Prinzip **Richtig: A**

Was besagt das Pareto-Prinzip im Zeitmanagement?

✔ **A)** **20 % der Zeit bringen 80 % der Ergebnisse –** Mit 20 % des Aufwands werden 80 % der Ergebnisse erzielt. Die restlichen 20 % (Perfektionierung) kosten 80 % des Aufwands.
✘ **B)** Perfektion ist mit 20 % Mehraufwand erreichbar
✘ **C)** 80 % der Zeit bringen 20 % der Ergebnisse
✘ **D)** 50 % der Zeit bringen 50 % der Ergebnisse

Quelle: Skript S. 76

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.4, S. 13 · Arbeitsbuch 4.1.4, S. 29 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 96

Aufgabe 44 4.1.4 Pareto-Prinzip **Richtig: A**

Was folgt aus dem Pareto-Prinzip für perfektionistisches Arbeiten?

✔ **A)** **Die letzten 20 % der Ergebnisse brauchen den vierfachen Aufwand –** Wer perfekt sein will, braucht für die restlichen 20 % der Ergebnisse 80 % des Gesamtaufwands, also den vierfachen Aufwand. Oft reicht eine 80-%-Lösung.

✘ **B)** Perfektion spart Zeit

✘ **C)** Die ersten 20 % der Ergebnisse sind die aufwendigsten

✘ **D)** Perfektion kostet keinen zusätzlichen Aufwand

Quelle: Skript S. 76

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.4, S. 13 · Arbeitsbuch 4.1.4, S. 29 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 96

Aufgabe 45 4.1.4 Pareto-Prinzip **Richtig: B**

Was lässt sich laut Unterricht aus dem Pareto-Prinzip ableiten?

✘ **A)** Alle Aufgaben müssen perfekt erledigt werden

✔ **B)** **Blindleistung (z. B. Wartezeiten) und unnötige Aufgaben bringen wenig und können reduziert werden –** Blindleistung wie Wartezeiten und unnötige Aufgaben tragen wenig zum Erfolg bei und sollten reduziert werden.

✘ **C)** Man sollte mit C-Aufgaben beginnen

✘ **D)** Wartezeiten sind besonders produktiv

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.4, S. 13 · Arbeitsbuch 4.1.4, S. 29 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 96

Aufgabe 46 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: A**

Welche Zeitaufteilung empfiehlt die ALPEN-Methode?

✔ **A)** **60 % geplant, 20 % Unerwartetes und Störungen, 20 % spontane und soziale Aktivitäten –** Nur ca. 60 % der Arbeitszeit werden verplant. Je 20 % bleiben für Störungen und für spontane und soziale Aktivitäten.

✘ **B)** 40 % geplant, 60 % Puffer

✘ **C)** 100 % geplante Aufgaben

✘ **D)** 80 % geplant, 20 % Unerwartetes

Quelle: Skript S. 77

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Aufgabe 47 4.1.5 ALPEN-Methode und Tagesplanung **Richtig: D**

In welchem ALPEN-Schritt werden die Aufgaben z. B. nach der ABC-Analyse priorisiert?

✘ **A)** N – Nachkontrolle

✘ **B)** L – Länge schätzen

✘ **C)** A – Aufgaben notieren

✔ **D)** **E – Entscheidungen treffen –** Bei „Entscheidungen treffen“ erhält jede Aufgabe eine Priorität, z. B. nach ABC.

Quelle: Skript S. 77

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.5, S. 14 · Arbeitsbuch 4.1.5, S. 32 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.5, S. 96

Lösungen 4.2 Kreativitäts- und Entscheidungstechniken

Aufgabe 48 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: D**

Bei der Kreativitätstechnik 6-3-5-Brainwriting erhält ein Teilnehmer in der zweiten Runde das Blatt seines Sitznachbarn mit dessen drei Ideen. Was ist methodengerecht zu tun?

✘ A) Ein neues Blatt beginnen und die Ideen des Sitznachbarn bewusst ignorieren

✘ B) Die vorhandenen Ideen bewerten und die schwächsten Ideen durchstreichen

✘ C) Die Ideen in der Gruppe laut diskutieren und erst danach schriftlich festhalten

✔ D) **Die vorhandenen Ideen aufgreifen und zu jeder Idee eine weiterentwickelte Idee ergänzen –** Beim 6-3-5-Brainwriting werden die Ideen des Vorgängers weiterentwickelt. Hier etwa wird „Penetrationspreisstrategie“ zu „dauerhafte Hochpreisstrategie“ und „Skimming“ zu „dauerhafte Premiumpreisstrategie“.

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 49 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: D**

Für die Auswahl eines Bewerbers werden fünf Kriterien gewichtet und jeder Bewerber je Kriterium mit Punkten bewertet. Welche Entscheidungstechnik wird hier angewendet?

✘ A) Morphologischer Kasten mit Lösungskombinationen

✘ B) Ursache-Wirkungs-Diagramm nach Ishikawa

✘ C) ABC-Analyse mit Klassenbildung nach Wertanteilen

✔ D) **Nutzwertanalyse bzw. Entscheidungsmatrix –** Gewichtung der Kriterien, Punktvergabe nach Erfüllungsgrad, Multiplikation und Summierung kennzeichnen die Nutzwertanalyse bzw. Entscheidungsmatrix.

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 50 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: A**

In der Entscheidungsmatrix wird Klausen bei „Führungserfahrung“ (Gewichtung 30) mit 9 Punkten bewertet, bei „Fachwissen“ (Gewichtung 25) mit 8 Punkten. Welcher gewichtete Punktwert ergibt sich für beide Kriterien zusammen?

✔ A) **470 Punkte –** 30 x 9 = 270 und 25 x 8 = 200, zusammen 470 Punkte. Falsch wären die ungewichtete Summe (17) oder vertauschte Gewichte.

✘ B) 510 Punkte

✘ C) 440 Punkte

✘ D) 455 Punkte

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 51 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: C**

Die Entscheidungsmatrix ergibt: Klausen 700, Droste 480, Schanze 395 Punkte. Welche Auswahl ist richtig und wie lässt sie sich begründen?

✘ A) Klausen und Droste gleichauf, daher ist die Entscheidung allein nach dem Gehalt zu treffen

✘ B) Schanze: Abitur und Studium Marketing, daher unabhängig vom Ergebnis der Matrix zu bevorzugen

✔ C) **Klausen: deutlich bestes Gesamtergebnis, v. a. bei den wichtigen Kriterien Führungserfahrung und Fachwissen –** Klausen erzielt mit 700 Punkten deutlich das beste Ergebnis, v. a. bei Führungserfahrung (270) und Fachwissen (200). Schwächen bei Branchenkenntnissen und Ausbildungserfahrung lassen sich in der Einarbeitung verbessern.

✘ D) Droste: höchste Bewertung bei der Ausbildungserfahrung, daher insgesamt die geeignetste Bewerberin

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 9a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 52 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: D**

Warum reicht bei der Lieferantenauswahl der Aluprofil GmbH der quantitative Angebotsvergleich allein nicht aus, und wozu dient die Entscheidungsbewertungstabelle?

✘ A) Sie legt den Lieferanten fest, der die geringste Mindestabnahmemenge verlangt
✘ B) Sie zeigt, welcher Lieferant den niedrigsten Einstandspreis nach Bonus hat
✘ C) Sie ersetzt die Bezugskalkulation und berechnet Skonto und Bonus genauer
✔ D) **Sie berücksichtigt auch nicht in Geld messbare Kriterien wie Qualität, Lieferung und Service gewichtet –** Der quantitative Vergleich erfasst nur den Einstandspreis. Für die endgültige Beurteilung werden qualitative Kriterien gewichtet und mit Punkten bewertet (Nutzwertanalyse); so ergibt sich trotz ähnlicher Preise Lieferant C mit 84 Punkten.

Quelle: F 2016 · AS 2, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 53 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: C**

In der Nutzwertanalyse zur Lieferantenwahl sind Preis 40 %, Qualität 30 % und Lieferung 20 % gewichtet. Welches Gewicht hat dann das Kriterium „Service“?

✘ A) 40 %
✘ B) 30 %
✔ C) **10 % –** Die Gewichte müssen sich zu 100 % addieren: 100 − 40 − 30 − 20 = 10 %. Das Ergebnis des Service-Kriteriums geht mit 10 % in die Summe ein (Lieferant C: 0,1·90 = 9 Punkte).
✘ D) 20 %

Quelle: F 2016 · AS 2, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 54 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: D**

Die Geschäftsführer der Aluprofil GmbH wollen Zielideen für die Laufbahnplanung unternehmensintern sammeln. Welche Methode zählt laut Lösungshinweis zu den Kreativitätstechniken?

✘ A) Gegenstromverfahren zwischen Unternehmensführung und Ebenen
✘ B) Puffer-Prinzip mit Abstimmung über die mittleren Ebenen
✘ C) Bottom-up-Verfahren mit Verdichtung über die Hierarchieebenen
✔ D) **Brainstorming in einer moderierten Teambesprechung –** Als Kreativitätstechniken nennt der Lösungshinweis Brainstorming, 6-3-5-Methode und Morphologischen Kasten; moderiert und unzensiert werden viele Ideen gesammelt. Bottom-up, Gegenstrom und Puffer sind Verfahren der Zielbestimmung, nicht der Ideensammlung.

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 55 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: A**

Die Aluprofil GmbH sammelt Zielideen für Fach- und Projektlaufbahnen in moderierten Teambesprechungen mit Kreativitätstechniken. Welcher Vorteil wird im Lösungshinweis genannt?

✔ A) **Es können unzensiert viele zielführende Ideen gesammelt werden –** Kreativitätstechniken wie Brainstorming, 6-3-5 oder Morphologischer Kasten sammeln in moderierten Teambesprechungen unzensiert viele zielführende Ideen. Vorgabe von oben ist das Top-down-Verfahren, das hier als ungeeignet gilt.
✘ B) Die Geschäftsführung gibt Ziele vor, die nur kommuniziert werden
✘ C) Nur Führungskräfte tragen Ideen bei, wodurch Widerstände entfallen
✘ D) Die Ideen werden vorab nach Machbarkeit bewertet und aussortiert

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 56 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: C**

Neben Kreativitätstechniken nennt der Lösungshinweis zur Sammlung von Zielideen in der Aluprofil GmbH eine zweite Methode. Welche ist das und was bewirkt sie?

✘ A) Leittexte, die Auszubildende schrittweise anleiten und unterweisen

✘ B) Zielvereinbarungen, die Rahmenbedingungen als anerkannt festschreiben

✔ C) **Mitarbeitergespräche, die ein gemeinsames Problembewusstsein schaffen –** Im Verlauf von Mitarbeitergesprächen, z. B. mit Führungskräften, entsteht ein gemeinsames Problembewusstsein, aus dem zielführende Ideen gesammelt werden können.

✘ D) Stellenbeschreibungen, die Zuständigkeiten verbindlich festlegen

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 57 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: A**

Warum ist das Investitionsvolumen (A: 1 Mio., B: 2 Mio., C: 5 Mio. Euro) in der Nutzwertanalyse der Merlinger GmbH nur schwach zu gewichten?

✔ A) **Finanzreserven von 3 Mio. Euro reichen für A und B, und Fremdkapital der Hausbank ist möglich –** Laut Situationsbeschreibung sind genügend Finanzreserven für A und B vorhanden; Alternative C ließe sich auch über Fremdkapital der Hausbank statt über den Investor finanzieren. Daher wird das Kriterium nur schwach gewichtet.

✘ B) Die Hausbank hat die Finanzierung von Alternative C bereits fest zugesagt

✘ C) Alle drei Alternativen verursachen praktisch gleich hohe Investitionen

✘ D) Die Investitionssumme beeinflusst den Umsatz der Alternativen nicht

Quelle: H 2016 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 58 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Das Absatzvolumen der Alternativen (1,6 / 3,4 / 6,2 Mio. Euro) wird in Relation zum Investitionsvolumen gesetzt. Welche Kennzahl lässt sich so berechnen und wie ist das Kriterium zu gewichten?

✘ A) Zielerfüllungsgrad, tendenziell niedrig gewichten

✔ B) **Payback-Time (Amortisationszeit), tendenziell hoch gewichten –** Setzt man das zusätzliche Absatzvolumen ins Verhältnis zum Investitionsvolumen, lässt sich eine Payback-Time berechnen. Das Kriterium ist daher tendenziell hoch zu gewichten, ebenso die Konkurrenzverhältnisse.

✘ C) Deckungsbeitrag, tendenziell mittel gewichten

✘ D) Kapitalwert, tendenziell niedrig gewichten

Quelle: H 2016 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 59 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: C**

Bei der Nutzwertanalyse der Merlinger GmbH hat Alternative B (Österreich/Schweiz) hohen Logistikaufwand. Wie ist das Kriterium laut Lösungshinweis zu behandeln?

✘ A) Höchstes Gewicht, da der Aufwand die Wirtschaftlichkeit von Alternative B ausschließt

✘ B) Hohes Gewicht, da sich Logistikkosten nicht auf Kunden umlegen lassen

✔ C) **Nur mittleres Gewicht, da der Aufwand sich bei geringer Konkurrenz und starker Nachfrage im Preis abbilden lässt –** Der hohe Logistikaufwand lässt sich dank geringer Konkurrenz und starker Nachfrage bei der Preiskalkulation gut abbilden und spielt deshalb nur eine mittlere Rolle. Wahrscheinlich fällt die Wahl auf Alternative B.

✘ D) Kein Gewicht, da Logistikaufwand in einer Nutzwertanalyse nicht berücksichtigt wird

Quelle: H 2016 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 60 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Die Merlinger GmbH vergleicht Prüfanlagen. Bedienerfreundlichkeit und Messgenauigkeit zählen zusammen 60 % und stehen im Verhältnis 3 : 2. Welche Gewichte haben die beiden Kriterien?

✘ **A)** 18 % und 12 %

✔ **B)** **36 % und 24 % –** 60 % werden im Verhältnis 3 : 2 geteilt: 60 % x 3/5 = 36 % (Bedienerfreundlichkeit) und 60 % x 2/5 = 24 % (Messgenauigkeit).

✘ **C)** 40 % und 20 %

✘ **D)** 30 % und 30 %

Quelle: H 2016 · AS 2, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 61 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Die Lindner GmbH wählt per Nutzwertanalyse einen neuen Produktionsstandort. Wie ergibt sich der Nutzwert einer Standortalternative?

✘ **A)** Summe der Benotungen aller Standortfaktoren ohne Berücksichtigung der Gewichte

✔ **B)** **Summe der Produkte aus Gewichtung und Benotung aller Standortfaktoren –** Gewichtung (G) mal Benotung (B) je Faktor, summiert über alle Faktoren (Σ G × B), ergibt den Nutzwert. Die Alternative mit dem höchsten Nutzwert wird gewählt.

✘ **C)** Durchschnitt der Rohwerte aller quantitativen Standortfaktoren

✘ **D)** Summe der Gewichtungen aller Standortfaktoren je Alternative

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 3a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 62 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Welche Standortfaktoren der Lindner GmbH eignen sich für die Nutzwertanalyse laut Lösungshinweis NICHT als qualitative Faktoren?

✘ **A)** Niveau der Mitarbeitervergütung und Freizeitwert für Mitarbeiter

✔ **B)** **Grundstückspreise im Gewerbegebiet und Gewerbesteuerhebesatz –** Geeignet sind qualitative Faktoren (Vergütung, Einzugsgebiet, Absatzmöglichkeiten, Verkehrsanbindung, Freizeitwert, Präferenz). Die quantitativen Faktoren Grundstückspreise und Hebesatz sind weniger geeignet.

✘ **C)** Verkehrsanbindung und regionale Absatzmöglichkeiten

✘ **D)** Persönliche Präferenz der Geschäftsführer und Kundeneinzugsgebiet

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 3b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 63 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: A**

Die Skala von 1 bis 6 in der Nutzwertanalyse differenziert die Anbieter möglicherweise nicht genug. Welcher Kritikpunkt ist damit gemeint?

✔ **A)** **Die Skalierung kann ungeeignet sein und zu ungenauen Ergebnissen führen –** Eine nicht ausreichend differenzierende Skalierung kann zu ungenauen Ergebnissen führen; das gehört zu den typischen Kritikpunkten der Nutzwertanalyse.

✘ **B)** Die Anzahl der Alternativen ist unbegrenzt und kaum zu überblicken

✘ **C)** Die Gewichte ergeben immer mehr als 100 % und verfälschen das Ergebnis

✘ **D)** Die Methode liefert nie ein eindeutiges Ergebnis für die Entscheidung

Quelle: F 2018 · AS 2, Aufg. 5c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 64 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: D**

Die Torsten Selb GmbH sucht auf einer Klausurtagung Marketing- und Expansionsmaßnahmen. Jeder Teilnehmer soll seine Ideen zunächst schriftlich und unabhängig festhalten und danach von den Vorschlägen der anderen anregen lassen. Welche Technik passt?

✘ **A)** Klassisches Brainstorming mit freier mündlicher Äußerung
✘ **B)** Morphologischer Kasten mit Ausprägungen je Aufgabe
✘ **C)** Nutzwertanalyse mit gewichteten Kriterien
✔ **D)** **Methode 635 bzw. Brainwriting –** Die Methode 635 bzw. das Brainwriting hält Ideen schriftlich und unabhängig fest, spiegelt sie aber an den Beiträgen der anderen. Brainstorming wäre mündlich und spontan, der morphologische Kasten dient der Kombination von Lösungsbausteinen.

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 65 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: D**

Bei der Methode 635 erhalten sechs Teilnehmer ein Blatt mit der Fragestellung und notieren je drei Ideen. Das Blatt wird insgesamt fünfmal weitergereicht. Wie viele Ideen entstehen insgesamt?

✘ **A)** 54 Ideen (9 pro Blatt)
✘ **B)** 90 Ideen (15 pro Blatt)
✘ **C)** 36 Ideen (6 pro Blatt)
✔ **D)** **108 Ideen (18 pro Blatt) –** Es gibt 6 Runden (Erstbeschriftung plus fünfmaliges Weiterreichen): 6 Teilnehmer x 3 Ideen x 6 Runden = 108 Ideen, also 18 pro Blatt. Wer nur fünf Runden rechnet, kommt fälschlich auf 90.

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 66 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: D**

Die Selb GmbH braucht für ein neues Produkt der Marke „Selb & Fit“ einen Namen. Es sollen in kurzer Zeit viele spontane Vorschläge entstehen. Welche Technik und Gruppenzusammensetzung ist am besten geeignet?

✘ **A)** Methode 635 mit einer Gruppe von zwölf Personen aus verschiedenen Hierarchieebenen
✘ **B)** Nutzwertanalyse mit der Geschäftsführung als alleinigem Entscheider
✘ **C)** Morphologischer Kasten mit mehreren Personen aus nur einer Fachabteilung und gemischten Hierarchien
✔ **D)** **Brainstorming in einer Gruppe von etwa sechs Personen, funktional heterogen, hierarchisch homogen –** Brainstorming liefert viele spontane Ideen. Niemand soll gehemmt sein, auch ungewöhnliche Vorschläge zu äußern; deshalb ist eine funktional heterogene, hierarchisch homogene Gruppe ideal.

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 67 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Die Marke „Selb Natur“ braucht einen Verpackungs-Relaunch. Die Verpackung erfüllt mehrere Aufgaben, z. B. Produktschutz oder Information, und für jede gibt es mehrere Ausprägungen. Welche Technik eignet sich?

✘ **A)** Brainwriting
✔ **B)** **Morphologischer Kasten –** Der morphologische Kasten listet je Aufgabe der Verpackung die Ausprägungen auf. Die besten Einzellösungen werden anschließend zu einer Gesamtlösung („optimale Verpackung“) kombiniert.
✘ **C)** Ishikawa-Diagramm
✘ **D)** Brainstorming

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 68 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

In einer Nutzwertanalyse der Selb GmbH hat Alternative 4 (Sportsponsoring) folgende Punkte (Gewicht): Investition 6 (10 %), Umsatz 2 (25 %), Bekanntheit 6 (30 %), Alleinstellung 4 (20 %), laufende Kosten 2 (25 %). Welcher Nutzwert ergibt sich?

✘ **A)** 440

✔ **B)** **420 –** Nutzwert = 10·6 + 25·2 + 30·6 + 20·4 + 25·2 = 60 + 50 + 180 + 80 + 50 = 420. Die ungewichtete Punktsumme von 20 wäre ein typischer Fehler.

✘ **C)** 20

✘ **D)** 350

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 69 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: C**

Für Alternative 2 (gläserne Fabrik) der Selb GmbH gelten die Punkte: Investition 3, Umsatz 1, Bekanntheit 4, Alleinstellung 4, laufende Kosten 6 bei den Gewichten 10/25/30/20/25. Welchen Nutzwert hat sie?

✘ **A)** 18

✘ **B)** 325

✔ **C)** **405 –** Nutzwert = 10·3 + 25·1 + 30·4 + 20·4 + 25·6 = 30 + 25 + 120 + 80 + 150 = 405. Die 355 gehören zu Alternative 3, die 325 zu Alternative 1.

✘ **D)** 355

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 70 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Die Selb GmbH begrenzt die Gesamtinvestition auf 4 Mio. €. Die Einmalinvestitionen betragen 1,5 / 2,4 / 2,4 / 0,5 Mio. € (A1 bis A4). Was folgt aus dieser Grenze für die Auswahl?

✘ **A)** Es können alle vier Alternativen parallel umgesetzt werden

✔ **B)** **Es können höchstens zwei der vier Alternativen parallel umgesetzt werden –** Die Summe aller vier Investitionen läge bei 6,8 Mio. €, A2 und A3 zusammen bei 4,8 Mio. €. Damit steht von vornherein fest, dass nur zwei der vier Alternativen parallel möglich sind.

✘ **C)** Es können die Alternativen 2 und 3 gemeinsam umgesetzt werden

✘ **D)** Es kann nur genau eine Alternative umgesetzt werden

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 71 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: D**

Die Erwin Seidl GmbH will ihre Lieferanten mit mehreren gewichteten Kriterien (Qualität, Preis, Termintreue) bewerten und die Summe der Punktwerte vergleichen. Welches Instrument aus dem Lösungshinweis passt?

✘ **A)** Ursache-Wirkungs-Diagramm

✘ **B)** Break-even-Analyse

✘ **C)** Netzplantechnik

✔ **D)** **Nutzwertanalyse –** Bei der Nutzwertanalyse werden mehrere Zielgrößen nach selbst gewählten, gewichteten Kriterien bewertet und summiert. Als Instrumente der Lieferantenbeurteilung nennt der Hinweis Nutzwertanalyse, Kennzahlen- und Checklistenverfahren.

Quelle: H 2019 · AS 2, Aufg. 6c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 72 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: C**

Die Niederlassungsleiter sollen in der Präsentation Vorschläge zur Programmerweiterung einbringen. Welche kognitive Technik dient laut Lösungshinweis zur Kontrolle der Zielerreichung?

✘ A) Ishikawa-Diagramm, bei dem Ursachen eines Problems in Kategorien gegliedert werden
✘ B) Morphologischer Kasten, bei dem Merkmale und Ausprägungen systematisch kombiniert werden
✔ C) **Mindmapping, bei dem zentrale Begriffe vorab formuliert und im Verlauf gemeinsam zugeordnet werden –** Die zentralen Begriffe des Mindmaps formuliert der Präsentator vorab, die Zuordnung erfolgt im Verlauf mit den Niederlassungsleitern. Deren Ergänzungen fließen in das Mindmap ein.
✘ D) FMEA, bei der Risikoprioritätszahlen für mögliche Fehler berechnet werden

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 73 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: A**

Bei der Brauerei ist Fehler 5 (schief aufgebrachte Etiketten, RPZ 6) der leichteste Fehler. Welche Fehlerbehandlungsstrategie ist hierfür sinnvoll?

✔ A) **Auf Kundenreklamationen warten und erst dann reagieren, etwa mit Preisnachlass –** Der Aufwand der Fehlerbeseitigung steht in keiner Relation zu den Fehlerkosten. Daher reagiert man erst bei Reklamationen, z. B. mit Preisnachlässen.
✘ B) Sofort in neue Etikettiertechnik investieren und Wartungszyklen verkürzen
✘ C) Alle Chargen vor der Auslieferung zu 100 % prüfen und nachkleben
✘ D) Die Produktion bis zur Beseitigung der Ursache vollständig stoppen

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 74 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: C**

Bei Fehler 4 (zu geringe Füllhöhe im Fass, höchste RPZ) soll die Brauerei Fehler vermeiden. Welche Maßnahme passt zur Musterlösung für diesen gravierendsten Fehler?

✘ A) Nur nichtmonetäre Vergünstigungen für betroffene Kunden anbieten
✘ B) Den Fehler wegen geringer Schwere zunächst nicht beachten
✔ C) **Präventive Instandhaltung mit regelmäßigen Wartungszyklen einführen –** Beim Fehler mit der höchsten RPZ lohnen präventive Maßnahmen wie Wartungszyklen, eine 100-%-Prüfung der Chargen oder zusätzliche technische Hilfsmittel in der Qualitätssicherung.
✘ D) Auf Kundenreklamationen warten und Preisnachlässe gewähren

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 75 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: D**

Die Brauerei stellt Fehlerverhütungs-, Prüf- und Fehlerkosten über der Fehlerhäufigkeit (‰) dar. Wie verläuft die Kurve der Fehlerverhütungskosten?

✘ A) Unabhängig von der Fehlerhäufigkeit konstant verlaufend
✘ B) Als Gerade proportional mit der Fehlerhäufigkeit steigend
✘ C) Bei niedriger Fehlerhäufigkeit niedrig, mit steigender Häufigkeit progressiv steigend
✔ D) **Bei niedriger Fehlerhäufigkeit hoch, mit steigender Häufigkeit degressiv fallend –** Wer sehr wenige Fehler will, muss viel in Verhütung investieren. Die Verhütungskosten sinken daher degressiv, wenn mehr Fehler zugelassen werden.

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 76 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: D**

Im Qualitätskosten-Diagramm der Brauerei steigen die Fehlerkosten mit zunehmender Fehlerhäufigkeit. Wie verlaufen die Prüfkosten, und welche Quote ist wirtschaftlich anzustreben?

✘ A) Prüfkosten steigen progressiv; anzustreben ist die Quote mit minimalen Fehlerkosten
✘ B) Prüfkosten fallen degressiv; anzustreben ist die Quote mit null Fehlern
✘ C) Prüfkosten bleiben konstant; anzustreben ist die Quote mit minimalen Prüfkosten
✔ D) **Prüfkosten steigen proportional; anzustreben ist die Quote mit minimaler Kostensumme –** Die Prüfkosten steigen kontinuierlich (hier proportional). Wirtschaftlich anzustreben ist die Fehlerquote, bei der die Summe aller drei Kostenarten minimal ist.

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 77 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: B**

Die Brauerei analysiert die Ursachen für Fehler 4 (zu geringe Füllhöhe) mit einem Ursache-Wirkungs-Diagramm. Welche Methode und welches Ordnungsschema werden dafür üblicherweise genutzt?

✘ A) Pareto-Analyse mit der 80/20-Regel für Fehlerkosten
✔ B) **Ishikawa-Diagramm mit den Fehlerkategorien der 6 M –** Ursachen werden i. d. R. als 6 M (Mensch, Maschine, Material, Methode, Milieu, Messung) im Ishikawa-Diagramm systematisch analysiert.
✘ C) Morphologischer Kasten mit mehreren Alternativen je Merkmal
✘ D) Nutzwertanalyse mit gewichteten Bewertungskriterien

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 8c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 78 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: D**

Ursachenanalyse zu Fehler 4: „Das Fass dehnt sich durch Temperaturwechsel aus." Welcher Ishikawa-Kategorie gehört diese Ursache an?

✘ A) Mensch
✘ B) Material
✘ C) Methode
✔ D) **Milieu (Umgebungsbedingungen) –** Temperaturwechsel sind Umgebungsbedingungen und gehören zur Kategorie Milieu. Eine Undichtigkeit im Fass wäre dagegen Material.

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 8c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 79 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: C**

Die Hopf KG will für die neue Biermix-Linie eine innovative Flaschengestaltung entwickeln (Form, Verschluss, Tönung, Schrift, Illustration) und die beste Kombination finden. Welche Kreativitätstechnik passt?

✘ A) Brainstorming
✘ B) Mindmapping
✔ C) **Morphologischer Kasten –** Der morphologische Kasten listet je Merkmal mehrere Alternativen auf. Die besten Einzellösungen werden zur Gesamtlösung kombiniert, z. B. Langhalsflasche mit Bügelverschluss.
✘ D) Brainwriting mit anonymen Karten

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 80 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: D**

Für ein neues alkoholfreies, isotonisches Biermixgetränk soll in kurzer Zeit ein Produktname gefunden werden. Viele spontane Vorschläge sind gefragt. Welche Technik wählt die Hopf KG?

✘ A) Ishikawa-Diagramm
✘ B) Mindmapping
✘ C) Morphologischer Kasten
✔ D) **Brainstorming –** Die Fragestellung ist einfach, gefragt sind viele Vorschläge in kurzer Zeit und hohe Spontaneität: ein klassischer Fall für Brainstorming.

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 81 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: D**

Die Hopf KG setzt für die Namensfindung Brainstorming ein. Wie sollte die Gruppe zusammengesetzt sein, damit niemand gehemmt wird, auch außergewöhnliche Vorschläge zu machen?

✘ A) Nach Funktionsbereichen gleich, aber über alle Hierarchieebenen verteilt
✘ B) Nach Funktionsbereichen und Hierarchieebenen gemischt mit Geschäftsführung
✘ C) Nur aus Führungskräften derselben Abteilung bestehend
✔ D) **Nach Funktionsbereichen gemischt, aber auf gleicher Hierarchieebene –** Ideal ist eine funktional heterogene, hierarchisch homogene Gruppe. So fehlt Rangdruck, und verschiedene Sichtweisen fließen ein.

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 82 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: A**

Für den Tag der offenen Tür 2022 sammelt die Hopf KG Aufgaben (Führungen, Catering, Tombola, Kinderprogramm) und baut jede in Teams weiter aus, etwa Kinderschminken oder Hüpfburg. Welche Technik passt?

✔ A) **Mindmapping –** Beim Mindmapping werden Aufgabenstellungen wie auf einer Landkarte verzweigt. Jede Ausbaustufe ergibt neue Linien und hilft beim Planen neuer Ideen.
✘ B) Morphologischer Kasten
✘ C) FMEA
✘ D) Brainstorming

Quelle: F 2021 · AS 1, Aufg. 9

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 83 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Die Nutzwerte der vier Optionen der Bamberger Werbetechnik GmbH betragen 535, 575, 710 und 340 Punkte. Für welche zwei Optionen entscheidet sich die Geschäftsführung?

✘ A) Verkaufsniederlassung Frankfurt und Investition in Vertriebsstrukturen
✔ B) **Verkaufsniederlassung Frankfurt und Programmerweiterung „Messebau“ –** Die beiden höchsten Nutzwerte haben Option 3 „Messebau“ (710) und Option 2 Frankfurt (575). Option 1 erreicht nur 535, Option 4 nur 340.
✘ C) Maschinenpark Bamberg und Programmerweiterung „Messebau“
✘ D) Maschinenpark Bamberg und Verkaufsniederlassung Frankfurt

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 84 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Herr Vordermaier lehnt für die Nutzwertanalyse das Schema „sehr gut = 3, gut = 2, schlecht = 1“ ab und verlangt eine Skala von 1 bis 10. Worauf kommt es bei der Punktevergabe vor allem an?

✘ A) Jede Alternative soll mindestens einmal die Höchstpunktzahl 10 erhalten
✔ B) **Die Verhältnismäßigkeit der Nutzwerte der Alternativen soll quantitativ zum Ausdruck kommen –** Die feinere Skala soll nicht wahllos „Noten“ vergeben, sondern das Verhältnis der Alternativen zueinander annähernd abbilden. Die Gewichtung bleibt erforderlich.
✘ C) Die Gewichte der Kriterien dürfen durch die feinere Skala entfallen
✘ D) Die Punkte sollen für alle Kriterien gleich verteilt werden, um neutral zu bleiben

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 85 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: C**

FMEA-Auszug: Fehler 1 „Kühlkette unterbrochen“ hat Häufigkeit 0,1 ‰, Schwere 9 und eine Wahrscheinlichkeit von 100 %, unentdeckt zu bleiben. Welche RPZ ergibt sich?

✘ A) 9
✘ B) 0,9
✔ C) **90 –** RPZ = 0,1 x 9 x 100 = 90. Trotz sehr seltenem Auftreten ist der Fehler wegen hoher Schwere und fehlender Entdeckung der zweithöchste.
✘ D) 900

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 86 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: A**

Die FMEA ergibt RPZ: Fehler 1 = 90, Fehler 2 = 40, Fehler 3 = 25, Fehler 4 = 120, Fehler 5 = 70. Welche drei Fehler haben die höchsten Risiken?

✔ **A)** **Fehler 4, Fehler 1, Fehler 5 –** Die höchsten RPZ haben Fehler 4 (120), Fehler 1 (90) und Fehler 5 (70). Fehler 3 tritt zwar am häufigsten auf (50 ‰), hat aber wegen Schwere 1 nur RPZ 25.

✘ **B)** Fehler 4, Fehler 5, Fehler 2

✘ **C)** Fehler 4, Fehler 1, Fehler 2

✘ **D)** Fehler 3, Fehler 4, Fehler 1

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 87 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: D**

Für die Fehler mit hoher Priorität, etwa die unterbrochene Kühlkette (RPZ 90), wird eine Behandlungsstrategie gesucht. Welche passt laut Lösungshinweis?

✘ **A)** Die Fehlerbehebung zurückstellen, bis die Kosten bekannt sind

✘ **B)** Erst auf Kundenreklamationen warten und dann Nachlässe gewähren

✘ **C)** Den Fehler dulden, weil die Häufigkeit nur 0,1 ‰ beträgt

✔ **D)** **Temperaturfühler und 100-%-Kontrolle im Wareneingang einsetzen –** Bei höchster Priorität (Gesundheitsgefährdung) sind präventive Maßnahmen nötig, z. B. 100-%-Stichprobe und technische QS-Hilfsmittel. Abwarten ist nur bei niedrigster Priorität vertretbar.

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 88 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: A**

Bei einem Fehler mit niedrigster Priorität (Schönheitsfehler) steht der Aufwand der Beseitigung in keiner Relation zu den Fehlerkosten. Welche Strategie ist vertretbar?

✔ **A)** **Auf Kundenreklamationen warten und dann z. B. Preisnachlass gewähren –** Bei niedrigster Priorität genügt eine Reaktion bei Reklamationen. Zu bedenken sind jedoch nicht quantifizierbare Imageverluste, die langfristig Umsatz kosten können.

✘ **B)** Die Küchentechnik präventiv instand halten

✘ **C)** Sofort in zusätzliche technische Hilfsmittel investieren

✘ **D)** Eine 100-%-Stichprobe im Wareneingang einführen

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 89 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: D**

Die zu starke Würzung soll per Ishikawa-Diagramm analysiert werden. Die Gewürzbehälter erlauben keine genaue Dosierung. Welcher M-Kategorie ist diese Ursache zuzuordnen?

✘ **A)** Mensch

✘ **B)** Milieu

✘ **C)** Material

✔ **D)** **Maschine –** Ungeeignete Gewürzbehälter als Arbeitsmittel gehören zur Kategorie Maschine. Maßnahme: Behälter mit definierter, einstellbarer Dosiermenge.

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 90 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: B**

Der Mitarbeiter wurde für die Zubereitung der Speisen nicht hinreichend geschult und würzt zu stark. Welche Ursachenkategorie und Maßnahme passen im Ishikawa-Diagramm?

✘ **A)** Milieu – Abzugshauben und Ventilation einbauen

✔ **B)** **Mensch – Schulung durch Mentor nach Vier-Stufen-Methode –** Fehlende Schulung ist eine Ursache in der Kategorie Mensch. Die Maßnahme ist Schulung durch einen Mentor (Vormachen/Nachmachen).

✘ **C)** Messung – folierte Rezepturanleitungen aufhängen

✘ **D)** Material – Verkostung der gelieferten Gewürze

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 91 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: C**

Beim Ishikawa-Diagramm zum Würzfehler fällt auf, dass Rauch und Wasserdampf ein sinnvolles Abschmecken verhindern. Welche Kategorie und Maßnahme sind richtig?

✘ A) Mensch – zusätzliche Einarbeitung durch Paten
✘ B) Methode – portionierte Gewürzmengen je Gericht
✔ C) **Milieu – Abzugshauben, Ventilation, Klimaanlage –** Hitze, Rauch und Dampf sind Umgebungsbedingungen (Milieu). Abhilfe schaffen Abzugshauben, Ventilation oder Klimaanlagen am Ort der Zubereitung.
✘ D) Maschine – fein dosierbare Gewürzbehälter

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 92 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: B**

Ein Ishikawa-Diagramm ordnet Ursachen den 6 M zu. Welche der folgenden Kategorien gehört NICHT zu den 6 M, sondern erst zu den ergänzenden 8 M?

✘ A) Milieu
✔ B) **Management –** Die 6 M sind Mensch, Maschine, Material, Methode, Messung und Milieu. Management und Mittel (Geld) kommen bei den 8 M hinzu.
✘ C) Messung
✘ D) Methode

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 5c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 93 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: B**

Die Nutzwertanalyse ergibt A = 4,20, B = 4,10 und C = 4,40 Punkte, bei nur marginalen Preisunterschieden. Wie ist zu entscheiden?

✘ A) Lieferant A, da er die zweithöchste Summe erzielt
✔ B) **Lieferant C, da er den höchsten Gesamtnutzen aufweist –** Entscheidungsregel der Nutzwertanalyse: Der Lieferant mit dem höchsten Gesamtnutzwert wird gewählt, hier C mit 4,40.
✘ C) Lieferant A, da er die beste Flexibilität bietet
✘ D) Lieferant B, da er die beste Zuverlässigkeit hat

Quelle: F 2022 · AS 2, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 94 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: A**

Welche Aussage ist KEIN Kritikpunkt an der Nutzwertanalyse?

✔ A) **Die Gewichtung der Kriterien ist durch die Rechnung objektiv festgelegt –** Kritisiert wird gerade die Subjektivität von Gewichtung und Bewertung sowie die Momentaufnahme. Objektiv festgelegt ist die Gewichtung nicht.
✘ B) Die Bewertung durch den Experten ist subjektiv
✘ C) Sie ist nur eine Momentaufnahme der Kriterienausprägungen
✘ D) Die Gewichtung der Kriterien ist subjektiv

Quelle: F 2022 · AS 2, Aufg. 6c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 95 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: C**

Die Kiesewetter Kunststofftechnik GmbH will fünf Investitionsvorhaben anhand von Volumen, Risiko, Ertragspotenzial und Präferenz der Geschäftsführer priorisieren. Welche Entscheidungstechnik eignet sich?

✘ A) Morphologischer Kasten mit Merkmalsausprägungen
✘ B) Ishikawa-Diagramm mit Ursachen und Wirkungen
✔ C) **Entscheidungsmatrix mit Punktbewertung je Kriterium –** Für die Priorisierung mehrerer Alternativen nach mehreren Kriterien eignet sich eine Entscheidungsmatrix: Jedes Vorhaben wird je Kriterium bewertet, die Punkte werden summiert (Lösungshinweis).
✘ D) Mindmap mit zentralem Thema und Ästen

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 96 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: B**

In der Entscheidungsmatrix der Kiesewetter GmbH gibt es 3 Punkte für hohen, 2 für mittleren und 1 Punkt für geringen Zielerreichungsgrad. Wie wird Vorhaben E (200.000 €, geringes Risiko) bei Volumen und Risiko bewertet?

✘ **A)** Volumen 1 Punkt und Risiko 3 Punkte

✔ **B)** **Volumen 3 Punkte und Risiko 3 Punkte –** Bei geringen Investitionen und geringem Risiko ist der Zielerreichungsgrad hoch, also jeweils 3 Punkte. Ein hohes Volumen oder hohes Risiko wird dagegen mit 1 Punkt bewertet (Lösungshinweis).

✘ **C)** Volumen 3 Punkte und Risiko 1 Punkt

✘ **D)** Volumen 1 Punkt und Risiko 1 Punkt

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 97 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: D**

Vorhaben D (Maschinenpark Automotive) kostet 2,0 Mio. € bei geringem Risiko, hohem Ertragspotenzial und hoher Präferenz der Geschäftsführer. Bewertung: 3/2/1 Punkte. Welche Gesamtpunktzahl ergibt sich?

✘ **A)** 12 Punkte

✘ **B)** 11 Punkte

✘ **C)** 9 Punkte

✔ **D)** **10 Punkte –** Volumen 1 + Risiko 3 + Ertrag 3 + Präferenz 3 = 10 Punkte. Wer das hohe Volumen mit 3 bewertet, kommt fälschlich auf 12; die Bewertung ist aus Sicht der Zielerreichung vorzunehmen (Lösungshinweis).

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 98 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: D**

Die Entscheidungsmatrix der Kiesewetter GmbH ergibt die Summen A = 9, B = 11, C = 6, D = 10, E = 8. Welche Vorhaben sollen nach der Priorität zuerst ausgewählt werden?

✘ **A)** B, D und E

✘ **B)** A, C und E

✘ **C)** D, A und E

✔ **D)** **B, D und A –** Nach der Punktsumme lautet die Rangfolge B (11), D (10), A (9), E (8), C (6). Entsprechend sind B, D und A auszuwählen (Lösungshinweis).

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 99 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: A**

Die Geschäftsführer wollen insgesamt 4,0 bis 4,1 Mio. € investieren. B (0,4), D (2,0) und A (0,8 Mio. €) sind gewählt. Warum kann zusätzlich Vorhaben E (0,2 Mio. €) umgesetzt werden?

✔ **A)** **Das Gesamtvolumen von 3,4 Mio. € sprengt den Finanzrahmen nicht –** B + D + A = 3,2 Mio. €, mit E 3,4 Mio. € und damit unter dem Rahmen von 4,0 bis 4,1 Mio. € (zwei Drittel der Finanzreserven). Die Punktsumme von E (8) ist dagegen nicht die höchste.

✘ **B)** E erzielt das höchste Ertragspotenzial aller Vorhaben

✘ **C)** E ersetzt Vorhaben A und spart dadurch Investitionsmittel

✘ **D)** E hat unter allen Vorhaben die höchste Punktsumme erreicht

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 100 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: C**

Jan Kiesewetter hält Brainstorming für ineffektiv. Worin unterscheidet sich Brainwriting beim Meeting zur Azubi-Gewinnung vom klassischen Brainstorming?

✘ **A)** Ein Teilnehmer gibt allein die Ideen vor, die andere ergänzen sollen

✘ **B)** Die Gruppe wechselt nacheinander in die Rollen von Träumer und Kritiker

✔ **C)** **Ideen werden zunächst auf eigenem Papier notiert, ohne Beeinflussung durch andere –** Beim Brainwriting formuliert jeder seine Ideen zunächst allein auf seinem Papier. Erst danach werden alle Eingaben analysiert, bewertet und priorisiert (Lösungshinweis).

✘ **D)** Ideen werden per Zuruf gesammelt und sofort bewertet und aussortiert

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 101 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: A**

Beim Meeting der Kiesewetter GmbH wird die 6-3-5-Methode angewendet. Wie läuft sie grundsätzlich ab?

✔ **A)** **Sechs Teilnehmer notieren je drei Ideen, die Zettel wandern weiter und werden ergänzt –** Bei 6-3-5 schreiben sechs Teilnehmer je drei Ideen auf ein Blatt, das Blatt wird weitergereicht und die Ideen des Nachbarn werden ergänzt, fünf Mal (Lösungshinweis).

✘ **B)** Drei Teilnehmer notieren je sechs Ideen in fünf Minuten laufend am Flipchart

✘ **C)** Sechs Teilnehmer bewerten drei Ideen nach fünf vorgegebenen Kriterien

✘ **D)** Fünf Teilnehmer entwickeln in sechs Runden je drei Merkmalsausprägungen

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 102 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: A**

Die Gruppe der Kiesewetter GmbH nutzt die Walt-Disney-Methode. Welche Rolle prüft die entstandenen Ideen auf Umsetzbarkeit und notwendige Voraussetzungen?

✔ **A)** **Der Realist –** Zuerst spinnt der Träumer „wilde“ Ideen. Der Realist hinterfragt sie auf Umsetzbarkeit, der Kritiker wägt anschließend Chancen und Risiken ab (Lösungshinweis).

✘ **B)** Der Kritiker

✘ **C)** Der Träumer

✘ **D)** Der Moderator

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 103 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: A**

Der Moderator der Kiesewetter GmbH setzt die 6-Hüte-Methode nach Edward de Bono ein. Was ist für den Ablauf kennzeichnend?

✔ **A)** **Die ganze Gruppe nimmt gleichzeitig dieselbe Perspektive ein und wechselt dann den Hut –** Die ganze Gruppe setzt zugleich einen bestimmten Hut auf und betrachtet die Fragestellung aus dieser Perspektive. Danach wechselt sie gemeinsam den Hut; am Ende steht die Bewertung (Lösungshinweis).

✘ **B)** Die Hüte werden nach der Diskussion vergeben, um Ergebnisse zu bewerten

✘ **C)** Es gibt vier Hüte, die jeweils für einen Entscheidungsträger stehen

✘ **D)** Jeder Teilnehmer trägt dauerhaft einen eigenen Hut und vertritt nur diese Rolle

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 104 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: B**

Bei der FMEA der Erzgebirge Lagertechnik GmbH sollen Fehler in eine Rangfolge gebracht werden. Wie wird die Risikoprioritätszahl (RPZ) ermittelt?

✘ **A)** Als Summe aus Häufigkeit, Schwere und Nicht-Entdeckungswahrscheinlichkeit

✔ **B)** **Als Produkt aus Häufigkeit, Schwere und Nicht-Entdeckungswahrscheinlichkeit –** Die RPZ ist das Produkt der drei Bewertungskriterien. Alternativ können die Fehler in drei Risikogruppen (groß, mittel, klein) eingeteilt werden.

✘ **C)** Als Mittelwert der Behebungskosten aller in der Analyse erfassten Fehler

✘ **D)** Als Quotient aus Schwere des Fehlers und Häufigkeit des Auftretens

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 105 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: A**

Die Mitarbeiter der Erzgebirge Lagertechnik GmbH analysieren Qualitätsprobleme in einem Fischgrätendiagramm nach Ishikawa. Welche Kategorie gehört NICHT zu den klassischen Ursachengruppen (6 M)?

✔ **A)** **Marketing –** Die 6 M sind Methode, Mensch, Material, Milieu, Maschine und Messung (erweitert um Management und Money). Marketing gehört nicht dazu.

✘ **B)** Messung

✘ **C)** Methode

✘ **D)** Maschine

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 106 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: C**

Im Qualitätszirkel der Erzgebirge Lagertechnik GmbH sollen mit der Methode 6-3-5 mögliche Fehlerursachen gesammelt werden. Wie viele Ideen entstehen idealerweise?

✘ A) 63 Ideen (neun pro Blatt mal sieben Teilnehmer)
✘ B) 36 Ideen (sechs pro Blatt mal sechs Teilnehmer)
✔ C) **108 Ideen (18 pro Blatt mal sechs Teilnehmer) –** Sechs Teilnehmer schreiben je drei Ideen pro Blatt und reichen es fünfmal weiter. Pro Blatt entstehen 18 Ideen, insgesamt 6 mal 18 gleich 108.
✘ D) 90 Ideen (15 pro Blatt mal sechs Teilnehmer)

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 107 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: B**

Im Qualitätszirkel der Erzgebirge Lagertechnik GmbH sollen Fehler im Team aufgespürt und sofort Abhilfemaßnahmen abgeleitet werden. Warum ist das Ishikawa-Diagramm hier gegenüber der FMEA zu empfehlen?

✘ A) Es verlangt weniger Teilnehmer und kommt ohne Moderation im Team aus
✔ B) **Es ist leichter erlernbar, weniger aufwendig und für Workshops besser geeignet –** Ishikawa ist leichter beherrschbar, kostengünstiger und besser für Workshops geeignet als die technisierte FMEA. Die RPZ-Berechnung gehört zur FMEA, die Kombination von Teillösungen zum morphologischen Kasten.
✘ C) Es kombiniert Teillösungen eines komplexen Problems zur Gesamtlösung
✘ D) Es berechnet für jeden Fehler eine Risikoprioritätszahl und priorisiert ihn

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 108 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: D**

Die Ursache eines Qualitätsproblems bei der Erzgebirge Lagertechnik GmbH ist sehr schwer zu ermitteln, es muss „um die Ecke" gedacht werden. Welche Technik wird dafür empfohlen?

✘ A) Die Auswertung von Kundenreklamationen in einer Rangfolge
✘ B) Die Berechnung einer Risikoprioritätszahl für alle bekannten Fehler
✘ C) Das Ishikawa-Diagramm mit ausschließlich den klassischen 6 M
✔ D) **Eine kreativitätsbasierte Technik wie der morphologische Kasten –** Bei schwer ermittelbaren Fehlerursachen sind kreativitätsbasierte Techniken wie morphologischer Kasten oder Mindmapping angezeigt. Bei leicht zu ermittelnden Fehlern genügt das Ursache-Wirkungs-Diagramm.

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 109 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: B**

Für ein Brainstorming zur Fehlerursachensuche soll die Gruppe der Erzgebirge Lagertechnik GmbH zusammengesetzt werden. Welche Zusammensetzung ist ideal?

✘ A) Aus verschiedenen Funktionsbereichen und von allen Hierarchieebenen
✔ B) **Aus verschiedenen Funktionsbereichen, aber von derselben Hierarchieebene –** Niemand soll gehemmt werden, auch ungewöhnliche Ursachen zu nennen. Ideal ist daher eine in den Funktionsbereichen heterogene, in der Hierarchie homogene Gruppe.
✘ C) Aus einem Funktionsbereich, aber von verschiedenen Hierarchieebenen
✘ D) Aus einem Funktionsbereich und von derselben Hierarchieebene

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 110 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: D**

Die Siebert Oberflächentechnik AG bewertet drei Strategieoptionen (Investitionsvolumen 1, 3 bzw. 5 Mio. EUR) per Nutzwertanalyse. Wie sollten die Kriterien dabei behandelt werden?

✘ A) Nur die Kriterien mit Eurobeträgen werden berücksichtigt, die übrigen entfallen
✘ B) Alle Kriterien erhalten dasselbe Gewicht, damit die Bewertung objektiv bleibt
✘ C) Es wird nur die Alternative mit dem niedrigsten Investitionsvolumen bewertet
✔ D) **Kriterien werden gewichtet und die Alternativen je Kriterium mit Punkten oder Noten bewertet –** Wichtig bei der Nutzwertanalyse sind die Gewichtung der Kriterien untereinander und die Benotung bzw. Bepunktung der Alternativen.

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 111 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: A**

Die Siebert Oberflächentechnik AG hat nur begrenzte Möglichkeiten zur Eigenkapitalbeschaffung und steht unter Kostendruck. Wie sollte das Kriterium „Investitionsvolumen" in der Nutzwertanalyse gewichtet werden?

✔ A) **Hoch, weil das Unternehmen kaum Eigenkapital aufbringen kann –** Das Investitionsvolumen ist hoch zu gewichten, da das Unternehmen laut Situationsbeschreibung nur begrenzt Eigenkapital erwirtschaften kann und unter erheblichem Kostendruck steht.
✘ B) Gleich wie die persönliche Präferenz der Gesellschafter
✘ C) Niedrig, weil Investitionen immer langfristig zurückfließen
✘ D) Gar nicht, weil es sich nicht in Punkten bewerten lässt

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 112 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: A**

Die Meier Schuh GmbH sucht für ihre neue Damenschuh-Kollektion einen Produkt-/Markennamen. Die Aufgabe ist einfach und unstrukturiert, verlangt aber viel Kreativität. Welche Technik eignet sich dafür?

✔ A) **Brainstorming mit Moderator und vielen spontanen Vorschlägen –** Die Namenssuche ist eine einfache, komplexitätsarme Aufgabe mit hohem Kreativitätsbedarf; dafür passt das Brainstorming. Der Morphologische Kasten ist für komplexe Aufgaben mit mehreren gleichwertigen Aspekten gedacht.
✘ B) Nutzwertanalyse mit gewichteten Bewertungskriterien
✘ C) Morphologischer Kasten mit systematisch aufgelisteten Teillösungen
✘ D) Ursache-Wirkungs-Diagramm nach Ishikawa mit Hauptästen

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 113 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: C**

Bei der Meier Schuh GmbH soll in einer Brainstorming-Sitzung ein Markenname gefunden werden. Wie sollte die Gruppe idealerweise zusammengesetzt sein, damit sich niemand gehemmt fühlt?

✘ A) Aus verschiedenen Funktionsbereichen und von allen Hierarchie-Ebenen
✘ B) Aus einem einzigen Funktionsbereich, aber von allen Hierarchie-Ebenen
✔ C) **Aus verschiedenen Funktionsbereichen, aber von gleicher Hierarchie-Ebene –** Heterogen nach Funktionsbereichen, aber homogen in der Hierarchie-Ebene: So wird niemand gehemmt, auch außergewöhnliche Vorschläge zu äußern.
✘ D) Aus einem einzigen Funktionsbereich und von gleicher Hierarchie-Ebene

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 114 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: D**

In der Sitzung der Meier Schuh GmbH läuft ein Brainstorming zur Namensgebung. Wie wird dabei üblicherweise vorgegangen?

✘ A) Für jedes Teilelement werden Lösungsansätze in einer Matrix gesammelt und zu einer Gesamtlösung kombiniert
✘ B) Jeder Teilnehmer notiert still drei Ideen und reicht das Blatt nach fünf Minuten an den Nächsten weiter
✘ C) Die Teilnehmer bewerten vorgegebene Namen mit Punkten und wählen den mit den meisten Punkten aus
✔ D) **Ein Moderator begleitet und dokumentiert die Ideensuche, danach werden die besten Vorschläge in einer zweiten Runde ausgewählt –** Beim Brainstorming werden verbal viele Vorschläge in kurzer Zeit gesammelt, vom Moderator dokumentiert und anschließend in einer zweiten Runde bewertet. Das stille Weiterreichen beschreibt die 6-3-5-Methode.

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 115 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: D**

Die Meier Schuh GmbH will die optische und funktionale Gestaltung der Schuhverpackung festlegen. Zahlreiche Aspekte sind gleichzeitig und gleichwertig zu berücksichtigen. Welche Technik passt?

✘ A) ABC-Analyse wegen der Einteilung nach Wertigkeit der Aspekte
✘ B) Brainstorming wegen der geringen Komplexität der Aufgabenstellung
✘ C) Eisenhower-Matrix wegen der Einteilung nach Dringlichkeit
✔ D) **Morphologischer Kasten oder 6-3-5-Methode wegen der strukturierten Vorgehensweise –** Die Verpackungsgestaltung ist komplex und erfordert eine strukturierte, detaillierte Ideenfindung; geeignet sind der Morphologische Kasten oder die 6-3-5-Methode.

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 116 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Für die Verpackung der Meier Schuh GmbH wird ein Morphologischer Kasten erstellt (z. B. Material: Pappkarton, Papier, Blechdose, Koffer; dazu die Bedruckung). Wie wird dabei vorgegangen?

✘ A) Ideen werden frei und ohne Bewertung genannt, bis ein Moderator das Ergebnis zusammenfasst
✔ B) **Lösungsansätze je Teilelement systematisch erfassen, je Teilelement eine Alternative auswählen und daraus die Gesamtlösung bilden –** Der Morphologische Kasten listet Lösungsansätze für jedes Element auf; je Teilelement wird eine Alternative markiert, aus den Teillösungen entsteht die Gesamtlösung.
✘ C) Zuerst die Gesamtlösung festlegen und dann Ideen für die Teilelemente nur noch begründen
✘ D) Sechs Teilnehmer schreiben je drei Ideen auf und geben das Blatt weiter, bis 108 Ideen vorliegen

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 117 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: D**

Bei der Verpackungsgestaltung der Meier Schuh GmbH wird die 6-3-5-Methode (Brainwriting) angewendet. Wie viele Ideen entstehen idealerweise auf einem Blatt, wenn die Methode vollständig durchlaufen wird?

✘ A) 6 Ideen pro Blatt, insgesamt 36 Ideen
✘ B) 15 Ideen pro Blatt, insgesamt 90 Ideen
✘ C) 30 Ideen pro Blatt, insgesamt 180 Ideen
✔ D) **18 Ideen pro Blatt, insgesamt 108 Ideen –** Sechs Teilnehmer notieren je Durchgang drei Ideen; bei sechs Durchgängen ergeben sich 18 Ideen pro Blatt und 108 Ideen insgesamt. Die „5“ steht oft für fünf Minuten je Weitergabe.

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 118 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: C**

Bei der 6-3-5-Methode in der Sitzung der Meier Schuh GmbH sollen drei Ideen je Durchgang notiert werden. Wofür steht die Zahl „5“ in der Bezeichnung häufig?

✘ **A)** Für fünf Moderatoren, die den Ablauf dokumentieren
✘ **B)** Für fünf Ideen, die jeder Teilnehmer am Ende auswählt
✔ **C)** **Für eine maximale Bearbeitungszeit von fünf Minuten vor dem Weiterreichen –** Die „5“ wird oft mit einer maximalen Bearbeitungszeit von fünf Minuten vor dem Weiterreichen (oder mit den fünf Weitergaben) verbunden.
✘ **D)** Für fünf Bewertungskriterien je Idee

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 119 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: A**

Die Meier Schuh GmbH führt ein Wissensmanagement ein und will die Wissensbestände intern präsentieren, mit Ordnungshierarchien, Schnittstellen und Verknüpfungen. Welche Methode eignet sich dafür?

✔ **A)** **Mindmaps oder Wissenslandkarten als Überblicksvisualisierung –** Mindmaps oder Wissenslandkarten stellen Ordnungshierarchien, Schnittstellen und Verknüpfungen dar; Schlagworte können auf weiterführende Quellen verweisen.
✘ **B)** Ein Ishikawa-Diagramm zur Ursachenanalyse
✘ **C)** Eine ABC-Analyse der Wissensträger
✘ **D)** Ein Netzplan zur Ablaufplanung

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 120 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: C**

Die Meier Schuh GmbH will ihr Wissensmanagement zum Soll hin entwickeln und kreative Neuansätze für Vertrieb und Ausbildung finden. Welche Kreativitätstechniken nennt der Lösungshinweis dafür?

✘ **A)** Netzplantechnik, Gantt-Diagramm und Projektstrukturplan
✘ **B)** Nutzwertanalyse, Break-even-Analyse und Amortisationsrechnung
✔ **C)** **Brainstorming, Morphologischer Kasten und 6-3-5-Methode –** Zur innovativen Weiterentwicklung des Wissens zählen etablierte Kreativitätstechniken wie Brainstorming, Morphologischer Kasten und 6-3-5-Methode, die Neuansätze abseits eingefahrener Denkgleise ermöglichen.
✘ **D)** ABC-Analyse, Pareto-Prinzip und Eisenhower-Matrix

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 121 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: D**

Die Rast Profiltechnik GmbH prüft für jede Baugruppe, ob Eigenfertigung oder Fremdbezug sinnvoller ist. Welche Darstellungsform eignet sich als standardisiertes Muster für diese Entscheidung?

✘ **A)** Ein Netzplan, der die zeitliche Abfolge der Fertigungsschritte je Teil abbildet
✘ **B)** Ein Brainstorming, bei dem jedes Teil ohne feste Kriterien frei diskutiert wird
✘ **C)** Ein Ishikawa-Diagramm, das ausschließlich Fehlerursachen einer Baugruppe sammelt
✔ **D)** **Eine Matrix oder Checkliste, in der alle Teile anhand derselben Faktoren bewertet werden –** Laut Lösungshinweis kann die Entscheidung über eine tabellarische Darstellung, Checkliste oder Matrix mit einheitlichen Faktoren getroffen werden. So werden alle Teile vergleichbar bewertet.

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 122 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: D**

Die Rast Profiltechnik GmbH erwägt, Glaselemente dauerhaft fremd zu vergeben. Welcher Entscheidungsfaktor spricht dabei besonders GEGEN einen dauerhaften Fremdbezug mit speziellen Fertigungsverfahren?

✘ A) Eine stets größere Zahl an Lieferanten, die untereinander im Wettbewerb um den Preis stehen
✘ B) Die Möglichkeit, bei Bedarf einzelne Teile ohne Zeitverlust selbst nachzufertigen
✘ C) Ein höherer Spielraum bei den Kosten durch den Wegfall eigener Maschinenbindung
✔ D) **Schleichender Know-how-Verlust, der eine spätere Rückkehr zur Eigenfertigung unmöglich machen kann –** Bei dauerhafter Fremdvergabe spezifischer Verfahren droht ein schleichender Know-how-Verlust; die Rückkehr zur Eigenfertigung kann auf Sicht unmöglich werden. Wettbewerb unter Lieferanten gilt nur bei Allerweltsteilen als Vorteil.

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 123 4.2.8 Nutzwertanalyse **Richtig: C**

Gewichte: Geschmack 0,4, Frische 0,2, Anbaufläche 0,25, Image 0,15. Lieferant 3 erhält 4, 4, 5 und 4 Punkte. Wie hoch ist sein Gesamtnutzwert?

✘ A) 4,40
✘ B) 4,50
✔ C) **4,25 –** 4 x 0,4 + 4 x 0,2 + 5 x 0,25 + 4 x 0,15 = 1,60 + 0,80 + 1,25 + 0,60 = 4,25.
✘ D) 4,15

Quelle: F 2026 · AS 2, Aufg. 5a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.8, S. 36 · Arbeitsbuch 4.2.8, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.8, S. 114

Aufgabe 124 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: D**

Unter welchen Namen ist das Ursache-Wirkungs-Diagramm noch bekannt?

✘ A) Netzplan oder Vorgangsknotendiagramm
✘ B) Mindmap oder Gedankenlandkarte
✘ C) Gantt- oder Balkendiagramm
✔ D) **Ishikawa-, Fischgrät- oder Tannenbaumdiagramm –** Das Diagramm stammt von Kaoru Ishikawa und heißt wegen seiner Form auch Fischgrät- oder Tannenbaumdiagramm.

Quelle: Skript S. 77

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 125 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: C**

Welche Haupteinflussgröße gehört NICHT zu den „M“ im Ishikawa-Diagramm des Skripts?

✘ A) Mitwelt
✘ B) Maschine
✔ C) **Marketing –** Das Skript nennt Mensch, Maschine, Management, Mitwelt, Material und Methode. Marketing gehört nicht dazu.
✘ D) Mensch

Quelle: Skript S. 77

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 126 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: C**

Was steht beim Ursache-Wirkungs-Diagramm an der Pfeilspitze?

✘ A) Die wichtigste Ursache
✘ B) Der Verantwortliche
✔ C) **Das möglichst treffend formulierte Problem (die Wirkung) –** Ausgangspunkt ist ein horizontaler Pfeil, an dessen Spitze das Problem steht, z. B. zu hohe Durchlaufzeiten. Die Ursachen hängen an den schrägen Gräten.
✘ D) Die Lösung

Quelle: Skript S. 78

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 127 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: B**

Welcher Nachteil des Ursache-Wirkungs-Diagramms wird im Skript genannt?

✘ A) Es kann nur für technische Probleme verwendet werden

✔ B) **Wechselwirkungen zwischen Ursachen und zeitliche Abhängigkeiten werden nicht dargestellt –** Nachteile: Gefahr der Unübersichtlichkeit, keine Wechselwirkungen, keine zeitlichen Abhängigkeiten. Vorteile sind Gruppeneignung, geringer Aufwand und Visualisierung.

✘ C) Hoher Aufwand und nur für Einzelpersonen geeignet

✘ D) Keine Visualisierung möglich

Quelle: Skript S. 78

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 128 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: A**

Warum gilt das Ishikawa-Diagramm als „nachgelagertes" Werkzeug?

✔ A) **Weil das Problem bereits eingetreten und transparent ist –** Ishikawa analysiert die Ursachen eines bereits bestehenden Problems. Die FMEA dagegen ist präventiv.

✘ B) Weil es erst nach Projektende eingesetzt werden darf

✘ C) Weil es Fehler vorbeugend verhindert

✘ D) Weil es nur von der Geschäftsleitung genutzt wird

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 129 4.2.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa) **Richtig: B**

Beim Problem „Maschine ist defekt" wird die Ursache „keine Wartung beauftragt" gefunden. Welchem M ordnen Sie sie zu?

✘ A) Mitwelt

✔ B) **Management –** Fehlende Wartung ist eine Führungs- und Organisationsentscheidung, also Management. Im Unterrichtsbeispiel standen dort „keine Wartung" und „keine Einarbeitung".

✘ C) Material

✘ D) Methode

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 22 · Arbeitsbuch 4.2.1, S. 48 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 106

Aufgabe 130 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: B**

Nach Einführung von Poka Yoke (unterschiedliche Schlauchdurchmesser) sinkt A von 2 auf 1. Wie hoch ist die neue RPZ?

✘ A) 24

✔ B) **16 –** 8 × 1 × 2 = 16 Punkte. Poka Yoke macht die Verwechslung technisch unmöglich und senkt so die Auftrittswahrscheinlichkeit.

✘ C) 8

✘ D) 32

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 131 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: B**

Was bedeutet „Poka Yoke"?

✘ A) Ein Verfahren zur Mitarbeiterbeurteilung

✔ B) **Verwechslungssicherheit: Fehler werden technisch ausgeschlossen –** Poka Yoke steht für Fehlervermeidung durch Verwechslungssicherheit, z. B. unterschiedliche Leitungsdurchmesser, sodass falsches Anschließen nicht möglich ist.

✘ C) Ein Kreativitätsverfahren aus Japan

✘ D) Eine Form der Projektorganisation

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 132 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: A**

Eine FMEA ergibt für einen Fehler eine sehr niedrige RPZ von 30, es handelt sich um einen Schönheitsmangel. Was ist angemessen?

✔ **A)** **Den Fehler akzeptieren –** Bei niedriger RPZ und geringer Bedeutung kann der Fehler akzeptiert werden. Bei hoher RPZ (z. B. 200) helfen technische (Video, Messen) oder organisatorische Maßnahmen (Vier-Augen-Prinzip).

✘ **B)** Ein Vier-Augen-Prinzip einführen

✘ **C)** Die Produktion stoppen

✘ **D)** Sofort Videoüberwachung installieren

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 133 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: B**

Wie wird die FMEA im Unterschied zum Ishikawa-Diagramm eingeordnet?

✘ **A)** Als nachgelagertes Werkzeug

✔ **B)** **Als präventives, vorbeugendes Werkzeug –** Die FMEA sucht mögliche Fehler, bevor sie auftreten. Sie ist daher präventiv.

✘ **C)** Als Entscheidungstechnik ohne Bewertung

✘ **D)** Als Kreativitätstechnik

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 134 4.2.2 FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen **Richtig: C**

Welcher Nachteil der FMEA wird im Skript genannt?

✘ **A)** Sie dokumentiert keine Fehler

✘ **B)** Sie ist nur für Dienstleister geeignet

✔ **C)** **A, B und E werden gleich gewichtet, die Einschätzung ist subjektiv und der Aufwand hoch –** Nachteile: erheblicher Aufwand, subjektive Einschätzung, keine Gewichtung der drei Faktoren. Vorteile: Kundenzufriedenheit, Qualitätsbewusstsein, Dokumentation.

✘ **D)** Sie senkt die Kundenzufriedenheit

Quelle: Skript S. 79

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 23 · Arbeitsbuch 4.2.2, S. 52 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 107

Aufgabe 135 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: A**

Welche Regel gilt beim Brainstorming?

✔ **A)** **Keine Kritik, Quantität vor Qualität –** Regeln: keine Kritik, Quantität vor Qualität, freier Lauf der Fantasie, keine Killerphrasen, Ideen weiterentwickeln, kein Copyright.

✘ **B)** Jede Idee wird sofort bewertet

✘ **C)** Qualität vor Quantität

✘ **D)** Jede Idee gehört ihrem Urheber

Quelle: Skript S. 80

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 136 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: B**

Wie viele Teilnehmende sind für ein Brainstorming laut Skript in der Regel vorgesehen?

✘ **A)** 20 bis 30

✔ **B)** **6 bis 15 –** In der Vorbereitung werden i. d. R. 6 bis 15 Mitarbeitende mit unterschiedlichen Kenntnissen ausgewählt.

✘ **C)** beliebig viele

✘ **D)** 2 bis 4

Quelle: Skript S. 80

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 137 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: A**

In welche Kategorien werden die Ideen in der Auswertungsphase des Brainstormings eingeteilt?

✔ **A)** **verwertbar, zu prüfen und evtl. geeignet, unbrauchbar –** Die Ideen werden in verwertbare, zu prüfende und unbrauchbare Ideen eingeteilt.
✘ **B)** Muss-, Soll- und Kann-Ideen
✘ **C)** A-, B- und C-Ideen
✘ **D)** kurz-, mittel- und langfristig

Quelle: Skript S. 80

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 138 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: D**

Welcher Vorteil spricht für Brainwriting gegenüber Brainstorming?

✘ **A)** Ideen können sofort diskutiert werden
✘ **B)** Es entstehen weniger Ideen, die dafür besser sind
✘ **C)** Es ist kein Moderator nötig
✔ **D)** **Schüchterne oder ruhige Teilnehmende bringen leichter Ideen ein –** Beim Brainwriting werden Ideen auf Karten geschrieben. Stille Teilnehmende machen leichter mit, und Häufigkeiten werden sichtbar.

Quelle: Skript S. 80

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 139 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: C**

Welcher Vorteil wird im Unterricht dem Brainstorming zugeordnet?

✘ **A)** Anonymität ist garantiert
✘ **B)** Es braucht keine Gruppe
✔ **C)** **Ideen können in der Diskussion weiterentwickelt werden –** Brainstorming: Ideen werden in der Diskussion weiterentwickelt, spontane Impulsantworten. Brainwriting: stille Teilnehmende, Häufigkeiten sichtbar.
✘ **D)** Häufigkeiten der Antworten werden sichtbar

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 140 4.2.3 Kreativität, Brainstorming und Brainwriting **Richtig: B**

Welcher Grundsatz wurde im Unterricht für Kreativitätstechniken besonders betont?

✘ **A)** Workshops ohne Regeln durchführen
✔ **B)** **Keine Kreativitätstechnik ohne Moderator –** Merksatz aus dem Unterricht: keine Kreativitätstechnik und kein Workshop ohne Moderator.
✘ **C)** Ideen immer sofort bewerten
✘ **D)** Kreativitätstechniken nur allein anwenden

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 27 · Arbeitsbuch 4.2.3, S. 59 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 110

Aufgabe 141 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: D**

Wofür stehen die Zahlen der 6-3-5-Methode?

✘ **A)** 6 Hüte, 3 Farben, 5 Runden
✘ **B)** 6 Phasen, 3 Regeln, 5 Ergebnisse
✘ **C)** 6 Minuten, 3 Gruppen, 5 Ideen
✔ **D)** **6 Teilnehmende, 3 Vorschläge, 5-mal weiterreichen –** Sechs Teilnehmende schreiben je drei Vorschläge und reichen das Blatt fünfmal weiter, je ca. 5 Minuten.

Quelle: Skript S. 81

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 142 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: C**

Wie viele Vorschläge können mit der 6-3-5-Methode in 30 Minuten maximal entstehen?

✘ A) 54
✘ B) 90
✔ C) **108 –** 6 Personen × 3 Vorschläge × 6 Durchgänge (der eigene plus 5-mal weiter) = 108 Vorschläge.
✘ D) 18

Quelle: Skript S. 81

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 143 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: D**

Wer hat das Mindmapping entwickelt?

✘ A) Kaoru Ishikawa
✘ B) Edward de Bono
✘ C) Friedemann Schulz von Thun
✔ D) **Tony Buzan –** Mindmapping stammt von Tony Buzan. De Bono entwickelte das Sechs-Hut-Denken.

Quelle: Skript S. 81

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 144 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: B**

Womit beginnt die Erstellung einer Mindmap?

✘ A) Mit der Bewertung der Hauptäste
✔ B) **Mit einem Kreis in der Mitte des Blattes (Querformat), in dem das Thema steht –** Schritte: Thema in die Mitte, Äste mit Schlüsselwörtern, Zweige mit Teilaspekten, weitere kleine Äste.
✘ C) Mit einer Tabelle aus Merkmalen und Ausprägungen
✘ D) Mit einer Liste aller Ideen

Quelle: Skript S. 81

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 145 4.2.4 6-3-5-Methode und Mindmapping **Richtig: C**

Wofür werden Mindmaps laut Skript außerdem eingesetzt?

✘ A) Arbeitszeugnisse
✘ B) Netzplanberechnung
✔ C) **Besprechungsprotokolle, Projektstrukturpläne, Lernhilfen –** Mindmaps dienen auch als Besprechungsprotokolle, Projektstrukturpläne, Lernhilfen und Programmieranweisungen.
✘ D) Bilanzen und GuV

Quelle: Skript S. 82

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.4, S. 29 · Arbeitsbuch 4.2.4, S. 62 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 110

Aufgabe 146 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: D**

Was kennzeichnet die Bionik?

✘ A) Risiken werden mit einer Kennzahl bewertet
✘ B) Probleme werden mit sechs Hüten betrachtet
✘ C) Ideen werden nach dem Zufallsprinzip kombiniert
✔ D) **Prinzipien aus der Natur werden auf technische Lösungen übertragen –** Bionik = Biologie + Technik. Beispiele: Klettfrucht → Klettverschluss, Lotusblüteneffekt → selbstreinigende Oberflächen.

Quelle: Skript S. 82

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 147 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Wie läuft die Bionik als Top-down-Prozess ab?

✘ A) Natur beobachten, dann ein Problem suchen

✔ B) **Problem definieren, Analogien in der Natur suchen, Vorbilder analysieren, Ideen übertragen –** Top-down beginnt mit dem Problem. Der Bottom-up-Weg (von der Natur zur Anwendung) ist eher etwas für die Forschung.

✘ C) Ideen bewerten, Problem definieren, Lösung testen

✘ D) Brainstorming, Mindmap, Entscheidung

Quelle: Skript S. 82

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 148 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Was ist der erste Schritt beim morphologischen Kasten?

✘ A) Entscheidung für die beste Lösung

✔ B) **Definition der Aufgabe –** Fünf Schritte: Aufgabe definieren, Merkmale ermitteln, Ausprägungen eintragen, Elemente kombinieren, beste Lösung auswählen.

✘ C) Merkmale gewichten

✘ D) Ausprägungen kombinieren

Quelle: Skript S. 82

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 149 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: A**

Wie wird beim morphologischen Kasten eine Lösung gebildet?

✔ A) **Je Merkmal (Zeile) wird eine Ausprägung gewählt und verbunden –** In jeder Zeile wird ein Kasten gewählt und mit einer Linie verbunden. Auch Kombinationen mehrerer Varianten sind möglich.

✘ B) Die Zeile mit den meisten Punkten gewinnt

✘ C) Es wird nur ein einziges Merkmal betrachtet

✘ D) Alle Ausprägungen einer Spalte werden übernommen

Quelle: Skript S. 83

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 150 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: C**

Was betont das Skript zum morphologischen Kasten für die Prüfung?

✘ A) Er ersetzt die Nutzwertanalyse

✘ B) Er darf nur in Gruppen angewendet werden

✔ C) **Er wurde schon in einer Abschlussprüfung durchgeführt verlangt, nicht nur erklärt –** Hinweis im Skript: Das Durchführen einer morphologischen Analyse wurde schon verlangt. Managementtechniken müssen ggf. an einem Beispiel angewendet werden.

✘ D) Er kommt in Prüfungen nicht vor

Quelle: Skript S. 83

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 151 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Welche zwei Lösungsvarianten wurden im Unterrichtsbeispiel (Workshop Österreich) aus dem morphologischen Kasten gebildet?

✘ A) Die teuerste und die bekannteste Lösung

✔ B) **Die kreativste und die kostengünstigste Lösung –** Kriterien wie Anfahrt, Verpflegung, Übernachtung und Tagungsort wurden zweimal kombiniert: einmal möglichst kreativ, einmal möglichst günstig.

✘ C) Die sicherste und die riskanteste Lösung

✘ D) Die schnellste und die längste Lösung

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 152 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Wer hat das Sechs-Hut-Denken entwickelt?

✘ A) Tony Buzan
✔ B) **Edward de Bono –** Das Sechs-Hut-Denken stammt von Edward de Bono.
✘ C) Friedrich Glasl
✘ D) Eric Berne

Quelle: Skript S. 84

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 153 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Welcher Hut steht beim Sechs-Hut-Denken für Gefühle und Intuition?

✘ A) Schwarz
✔ B) **Rot –** Weiß = Informationen, Rot = Gefühle, Schwarz = negative Aspekte, Gelb = positive Aspekte, Grün = neue Ideen, Blau = Struktur und Moderation.
✘ C) Weiß
✘ D) Blau

Quelle: Skript S. 84

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 154 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: A**

Welcher Hut sammelt die objektiv negativen Aspekte eines Problems?

✔ A) **Schwarzer Hut –** Der schwarze Hut sucht Risiken und Schwächen, der gelbe die objektiv positiven Aspekte.
✘ B) Gelber Hut
✘ C) Roter Hut
✘ D) Grüner Hut

Quelle: Skript S. 84

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 155 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: B**

Welche Aufgabe hat der blaue Hut?

✘ A) Chancen herausarbeiten
✔ B) **Strukturieren, zusammenfassen und entscheiden, ob ein Hut nochmals aufgesetzt wird –** Der blaue Hut ordnet den Prozess, fasst Ergebnisse zusammen und steuert, also eine Art Moderationsrolle.
✘ C) Fakten ohne Wertung sammeln
✘ D) Neue Ideen sammeln

Quelle: Skript S. 84

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 156 4.2.5 Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken **Richtig: C**

Worauf beruht nach dem Unterricht die Wirkung des Sechs-Hut-Denkens?

✘ A) Auf einer Punktabfrage
✘ B) Auf der Gewichtung von Kriterien
✔ C) **Auf dem Widerspruch zwischen verschiedenen Blickwinkeln, der Kreativität erzeugt –** Merksatz aus dem Unterricht: Widerspruch erzeugt Kreativität.
✘ D) Auf Zeitdruck

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.5, S. 31 · Arbeitsbuch 4.2.5, S. 65 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.5, S. 111

Aufgabe 157 4.2.6 Entscheidungen treffen **Richtig: A**

Welche Frage ist ein Beispiel für eine Strukturentscheidung?

✔ **A)** **Wie arbeiten wir im Team zukünftig zusammen? –** Strategieentscheidung: Investition in Technik. Strukturentscheidung: Zusammenarbeit im Team. Alltagsentscheidung: alltägliche Probleme.
✘ **B)** Wie lösen wir alltägliche Probleme?
✘ **C)** In welche Technik investieren wir als Nächstes?
✘ **D)** Welcher Kunde zahlt am schnellsten?

Quelle: Skript S. 84

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.6, S. 33 · Arbeitsbuch 4.2.6, S. 75 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.6, S. 113

Aufgabe 158 4.2.6 Entscheidungen treffen **Richtig: A**

Welche Phase steht im Entscheidungsprozess zwischen „Lösungsmöglichkeiten finden“ und „Möglichkeiten bewerten“?

✔ **A)** **Kriterien gewichten –** Sechs Phasen: Problem definieren, Kriterien festlegen, Lösungen finden, Kriterien gewichten, Möglichkeiten bewerten, optimale Möglichkeit auswählen.
✘ **B)** Entscheidungskriterien festlegen
✘ **C)** Problem definieren
✘ **D)** Optimale Möglichkeit auswählen

Quelle: Skript S. 85

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.6, S. 33 · Arbeitsbuch 4.2.6, S. 75 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.6, S. 113

Aufgabe 159 4.2.6 Entscheidungen treffen **Richtig: B**

Wie funktioniert ein Dot Voting (Punktabfrage)?

✘ **A)** Kriterien werden in Prozent gewichtet
✔ **B)** **Das Team stimmt mit Klebepunkten über Lösungsmöglichkeiten ab –** Mit Klebepunkten (oder einem Online-Tool) wird abgestimmt. Die Karten mit den meisten Punkten werden weiterverfolgt.
✘ **C)** Jeder schreibt drei Ideen auf ein Blatt
✘ **D)** Die Führungskraft entscheidet allein

Quelle: Skript S. 85

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.6, S. 33 · Arbeitsbuch 4.2.6, S. 75 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.6, S. 113

Aufgabe 160 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: D**

Welche Aussage zur Entscheidungsmatrix trifft zu?

✘ **A)** Die niedrigste Summe gewinnt
✘ **B)** Sie ist aufwendiger und genauer als die Nutzwertanalyse
✘ **C)** Sie bewertet nur monetäre Kriterien
✔ **D)** **Die Alternative mit der höchsten Summe ist die beste; die Kriterien werden nicht gewichtet –** Noten werden je Kriterium vergeben und addiert. Die Matrix ist schneller als die Nutzwertanalyse, aber oberflächlicher.

Quelle: Skript S. 86

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 161 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: D**

Welche Voraussetzung müssen die Kriterien einer Entscheidungsmatrix erfüllen?

✘ **A)** Sie müssen negativ formuliert sein
✘ **B)** Sie müssen in Euro vorliegen
✘ **C)** Es dürfen höchstens zwei Kriterien sein
✔ **D)** **Sie müssen nach „je mehr, desto besser“ positiv formuliert sein –** Nur positiv formulierte Kriterien funktionieren. Ein Kriterium wie „Kosten“ müsste z. B. als „Kostengünstigkeit“ formuliert werden.

Quelle: Skript S. 86

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Aufgabe 162 4.2.7 Entscheidungsmatrix **Richtig: A**

Im Beispiel mit drei Jobangeboten erhalten A, B und C die Summen 22, 26 und 28 (6 = beste Note). Welches Angebot ist zu wählen?

✔ **A)** **Unternehmen C –** Die höchste Punktsumme gewinnt: Unternehmen C mit 28 Punkten.
✘ **B)** Unternehmen A
✘ **C)** Unternehmen B
✘ **D)** Keines, die Matrix ist nicht aussagekräftig

Quelle: Skript S. 86

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.7, S. 35 · Arbeitsbuch 4.2.7, S. 79 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.7, S. 113

Lösungen 4.3 Projektmanagement

Aufgabe 163 4.3.4 Phasenmodell und Startphase **Richtig: D**

Bei der Steiger Bergbautechnik GmbH startet ein Tunnelbau-Großprojekt in den USA. In welcher Projektphase werden Termine, Projektbeteiligte, Betriebsmittel und das Projektbudget bestimmt?

✘ A) In der Abnahme- und Dokumentationsphase
✘ B) In der Projektdurchführung
✘ C) In der Startphase (Projektinitiierung)
✔ D) **In der Definitionsphase (Projektplanung) –** Laut Lösungshinweis werden in der Definitionsphase/Projektplanung Informationen gesammelt (z. B. Machbarkeitsstudie) sowie Termine, Beteiligte, Betriebsmittel und Budget festgelegt. Die Startphase dient nur der Initiierung durch Kunde oder Geschäftsführung.

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.4, S. 51 · Arbeitsbuch 4.3.4, S. 112 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.4, S. 130

Aufgabe 164 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation **Richtig: D**

Beim Tunnelbau-Großprojekt der Steiger Bergbautechnik GmbH weichen Ist-Ergebnisse von der Planung ab. Welche Aufgabe hat die Projektleitung in der Durchführungsphase?

✘ A) Sie erstellt das Übergabeprotokoll und die abschließende Projektdokumentation
✘ B) Sie initiiert das Projekt gemeinsam mit dem Kunden und sammelt erste Ideen
✘ C) Sie führt die Machbarkeitsstudie durch und legt das Projektbudget erstmals fest
✔ D) **Sie steuert das Geschehen, greift bei Planungsabweichungen ein und koordiniert den Ablauf –** In der Durchführung setzt die Projektleitung die Planungsinhalte um, steuert das Geschehen und greift bei Abweichungen ein. Übergabeprotokoll und Dokumentation gehören an das Projektende.

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.9, S. 61 · Arbeitsbuch 4.3.9, S. 142 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.9, S. 136

Aufgabe 165 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: C**

Der Tunnel der Steiger Bergbautechnik GmbH wird fertiggestellt. Was gehört zur letzten Projektphase (Kontrolle, Abnahme, Dokumentation)?

✘ A) Laufende Koordination des Projektablaufs und Eingreifen bei Planungsabweichungen
✘ B) Initiierung des Projekts durch Kunden oder Geschäftsführung anhand erster Ideen
✔ C) **Soll-Ist-Vergleich, Übergabe an den Auftraggeber, Übergabeprotokoll und abschließende Dokumentation –** Am Projektende erfolgen Soll-Ist-Vergleich, Übergabe an den Auftraggeber sowie Übergabeprotokoll und abschließende Dokumentation. Die anderen Antworten beschreiben Planung, Start bzw. Durchführung.
✘ D) Festlegung von Budget, Terminen und Projektbeteiligten für die Bauausführung

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 166 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: B**

Der Projektmanager der Steiger Bergbautechnik GmbH will die terminliche Abfolge der einzelnen Vorgänge im Tunnelbauprojekt festlegen. Welches Projekttool nennt der Lösungshinweis dafür beispielhaft?

✘ A) Eine ABC-Analyse
✔ B) **Einen Netzplan –** Der Lösungshinweis nennt unter „Termin/Dauer“, dass der Projektmanager mithilfe von Projekttools, z. B. eines Netzplanes, die terminliche Abfolge der Vorgänge festlegen kann.
✘ C) Eine Portfolio-Matrix
✘ D) Ein Ishikawa-Diagramm

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 167 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

Bei der Planung des Tunnelbauprojekts der Steiger Bergbautechnik GmbH ist zu klären, wer beteiligt wird. Welcher Planungsbereich ist damit angesprochen?

✔ **A)** **Projektbeteiligte: wer mitarbeitet und über welche Aufgaben und Befugnisse er verfügt –** Zu den Planungsbereichen zählen Budget, Termin/Dauer, Projektbeteiligte (mit Aufgaben und Befugnissen), Betriebsmittel/Materialien und Ablauf. Die Frage zielt auf die Projektbeteiligten.

✘ **B)** Betriebsmittel: Auswahl geeigneter Baumaschinen und Materialien

✘ **C)** Budget: Freigabe der Mittel durch Controlling oder Geschäftsführung

✘ **D)** Termin/Dauer: Bestimmung von Projektdauer und Endtermin

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 168 4.3.4 Phasenmodell und Startphase **Richtig: A**

Welcher Aspekt gehört laut Lösungshinweis NICHT zu den Inhalten der Projektplanung beim Tunnelbau-Großprojekt?

✔ **A)** **Übergabeprotokoll und abschließende Dokumentation –** Planungsinhalte sind Budget, Termin/Dauer, Projektbeteiligte, Betriebsmittel/Materialien und Ablauf der Arbeitspakete. Übergabeprotokoll und Dokumentation sind Teil der Abschlussphase.

✘ **B)** Budget und Budgetfreigabe

✘ **C)** Einsatz geeigneter Betriebsmittel und Materialien

✘ **D)** Abgestimmter Ablauf der einzelnen Arbeitspakete

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.4, S. 51 · Arbeitsbuch 4.3.4, S. 112 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.4, S. 130

Aufgabe 169 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: C**

Für das US-Projekt der Steiger Bergbautechnik GmbH soll eine gute, zuverlässige Entscheidungsgrundlage für die Markterweiterung erarbeitet werden, um das Risiko gar nicht erst entstehen zu lassen. Welche Risikosteuerungsstrategie liegt vor?

✘ **A)** Risikominderung

✘ **B)** Risikobegrenzung

✔ **C)** **Risikovermeidung –** Eine zuverlässige Entscheidungsgrundlage zur Markterweiterung zählt der Lösungshinweis zur Risikovermeidung. Die Minderung setzt dagegen bei der frühzeitigen Identifikation und Minimierung von Risikopotenzialen an.

✘ **D)** Risikoakzeptanz

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 170 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: A**

Im US-Projekt werden Risikopotenziale der Markterweiterung frühzeitig identifiziert, bewertet und minimiert. Welche Risikosteuerungsstrategie wird damit beschrieben?

✔ **A)** **Risikominderung –** Das frühzeitige Identifizieren, Bewerten und Minimieren von Risikopotenzialen entspricht laut Lösungshinweis der Risikominderung.

✘ **B)** Risikoakzeptanz

✘ **C)** Risikovermeidung

✘ **D)** Risikobegrenzung

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 171 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: D**

Für die Markterweiterung der Steiger Bergbautechnik GmbH werden Limits für verschiedene Sachverhalte abgegrenzt. Welche Risikosteuerungsstrategie liegt vor?

✘ **A)** Risikominderung

✘ **B)** Risikoakzeptanz

✘ **C)** Risikovermeidung

✔ **D)** **Risikobegrenzung –** Das Abgrenzen von Limits für verschiedene Sachverhalte ist die Risikobegrenzung. Akzeptanz meint dagegen, nicht auszuschließende Risiken zu bewerten und hinzunehmen.

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 172 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: C**

Ein Restrisiko im US-Projekt lässt sich nicht ausschließen. Es wird bewertet und bewusst hingenommen. Um welche Strategie handelt es sich?

✘ A) Risikominderung
✘ B) Risikobegrenzung
✔ C) **Risikoakzeptanz –** Nicht auszuschließende Risiken müssen bewertet und akzeptiert werden. Das ist die Risikoakzeptanz.
✘ D) Risikovermeidung

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 173 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation **Richtig: C**

Als Projektleiter bei der Steiger Bergbautechnik GmbH gehen Sie ein Projektproblem absichtlich nicht an. Welcher Grund wird im Lösungshinweis ausdrücklich genannt?

✘ A) Das Problem löst sich nach Projektabnahme von selbst
✘ B) Das Problem betrifft ausschließlich den Kunden und nicht das Projekt
✔ C) **Durch die Problemlösung werden Folgeprobleme befürchtet –** Genannt werden u. a. zeitliche, taktische, finanzielle Gründe, Personalengpässe und die Befürchtung von Folgeproblemen durch die Lösung. Die anderen Antworten sind nicht im Lösungshinweis enthalten.
✘ D) Die Geschäftsführung hat das Problem als unwichtig eingestuft

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 4d

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.9, S. 61 · Arbeitsbuch 4.3.9, S. 142 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.9, S. 136

Aufgabe 174 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: A**

Die Kunst-Flora GmbH führt ein zweimonatiges Projekt „Vermietung von Großbäumen“ durch. Mitarbeiter aller Funktionsbereiche haben saisonal freie Kapazitäten. Welche Rahmenbedingung spricht für eine eigenständige Projektorganisation?

✔ A) **Die kurze Projektdauer, sodass die Primärorganisation durch die Freistellung kaum geschwächt wird –** Wegen der kurzen Projektdauer ist weder eine Schwächung der Primärorganisation noch ein Wiedereingliederungsproblem zu erwarten. Das Geschäftsfeld hat zudem hohe strategische Bedeutung, und eine rechtliche Verselbstständigung ist nicht gewollt.
✘ B) Der Wunsch der Geschäftsführung nach einer rechtlich selbstständigen Projektgesellschaft
✘ C) Die geringe strategische Bedeutung des neuen Geschäftsfeldes für das Gesamtunternehmen
✘ D) Die lange Projektdauer, sodass Mitarbeiter dauerhaft aus der Primärorganisation ausscheiden

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 175 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: B**

Bei der Kunst-Flora GmbH sind Zeit (zwei Monate) und Budget (30.000 €) knapp, Mitarbeiter aus allen Bereichen werden zeitweise freigestellt. Welche Form der Projektorganisation ist geeignet?

✘ A) Eine eigene Projektgesellschaft, weil das Projekt rechtlich vollständig verselbstständigt werden muss
✔ B) **Eine reine, autonome Projektorganisation mit fachlicher und Führungsverantwortung beim Projektleiter –** Die Rahmenbedingungen sprechen für eine reine, autonome Projektorganisation, in der der Projektleiter wegen knapper Ressourcen fachliche und Führungsverantwortung trägt. Eine Projektgesellschaft ist mangels gewollter rechtlicher Verselbstständigung nicht erforderlich.
✘ C) Eine Stabs-Projektorganisation, bei der der Projektleiter nur berät und keine Weisungsbefugnis hat
✘ D) Eine Matrix-Projektorganisation, bei der Funktionsleiter und Projektleiter die Mitarbeiter gemeinsam führen

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 176 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: B**

Das Projekt „Vermietung“ der Kunst-Flora GmbH passt grundsätzlich auch zu einer eigenen Projektgesellschaft. Warum ist diese hier dennoch NICHT erforderlich?

✘ A) Weil das Projektbudget von 30.000 € eine Gesellschaftsgründung rechtlich verbietet

✔ B) **Weil eine rechtliche Verselbstständigung des Projektes nicht gewollt ist –** Die Gründung einer Projektgesellschaft entspräche den Rahmenbedingungen grundsätzlich, ist aber mangels gewollter rechtlicher Verselbstständigung des Projektes nicht erforderlich.

✘ C) Weil Mitarbeiter aus allen Funktionsbereichen nicht in Projekten mitarbeiten dürfen

✘ D) Weil die Projektlaufzeit von zwei Monaten dafür grundsätzlich zu lang ist

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 177 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: B**

Das Projektziel der Kunst-Flora GmbH lautet: Marktanalyse Vermietung von Großbäumen ab 210 cm, zwei Monate, 30.000 €. Welches Modell beschreibt diese drei Zielgrößen (Inhalt/Qualität, Zeit, Kosten)?

✘ A) Das Vier-Ohren-Modell der Kommunikation

✔ B) **Das magische Dreieck des Projektmanagements –** Unter Anwendung des magischen Dreiecks liegt das Projektziel vor: Inhalt/Qualität (Marktanalyse), Zeit (zwei Monate) und Budget/Kosten (30.000 €).

✘ C) Das Phasenmodell der Teamentwicklung

✘ D) Das Eisenhower-Prinzip der Aufgabenpriorisierung

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 2b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 178 4.3.6 Projektstrukturplan **Richtig: D**

Für das Projektteam wird der Callcenter-Leiter benannt. Welches Teilziel leitet sich aus dem Projektziel „Marktanalyse Vermietung“ für ihn sinnvoll ab?

✘ A) Auswahl eines externen Dienstleisters für den Druck der monatlichen Kataloge des Unternehmens

✘ B) Neuberechnung der Verkaufspreise aller Kunstpflanzen im gesamten Sortiment der Kunst-Flora GmbH

✘ C) Aufbau eines neuen Logistikcenters für den geplanten Versand nach Benelux und Frankreich

✔ D) **Analyse des bisherigen Anrufverhaltens der Kunden bei Großbaum-Bestellungen ab 210 cm –** Ohne Auswertung der bisherigen Bestellvorgänge ist keine Schätzung des Anrufaufkommens im Segment Vermietung möglich, sodass Kapazitäten im Callcenter rechtzeitig geplant werden können.

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 2b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.6, S. 55 · Arbeitsbuch 4.3.6, S. 126 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.6, S. 132

Aufgabe 179 4.3.6 Projektstrukturplan **Richtig: B**

Aus dem Teilziel „Analyse des Anrufverhaltens bei Großbaum-Bestellungen“ sollen Arbeitspakete abgeleitet werden. Welches ist als Arbeitspaket geeignet?

✘ A) Sich als Callcenter-Leiter grundsätzlich für das neue Geschäftsfeld Vermietung motivieren lassen

✔ B) **Besteller nach A-, B- und C-Kunden strukturieren und Bestellintervalle der A-Kunden visualisieren (1 Projekttag) –** Arbeitspakete sind konkrete, zeitlich bemessene Teilaufgaben, die ein Teilziel erfüllen, hier z. B. Analyse und Visualisierung des Anrufverhaltens, Strukturierung nach A-/B-/C-Kunden sowie Prüfung der Ressourcenauslastung.

✘ C) Das Projekt „Vermietung“ insgesamt erfolgreich abschließen und der Geschäftsführung übergeben (zwei Monate)

✘ D) Das gesamte Projektbudget von 30.000 € auf alle beteiligten Funktionsbereiche gleichmäßig verteilen

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 2c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.6, S. 55 · Arbeitsbuch 4.3.6, S. 126 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.6, S. 132

Aufgabe 180 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: D**

Die W. Scholle Agrartechnik GmbH baut in Krasnodar einen neuen Produktionsstandort auf (Ziel, drei Jahre Dauer, Budget 30 Mio. EUR). Welches Merkmal gehört NICHT zu den Kennzeichen eines Projekts?

✘ A) Begrenzte finanzielle und personelle Ressourcen für das Vorhaben
✘ B) Hohe Komplexität der Aufgabe durch neuen Standort und Produkt
✘ C) Vorgegebenes, konkretisiertes Ziel mit begrenzter Dauer
✔ D) **Dauerhafte Wiederholung gleichartiger Abläufe ohne Enddatum –** Ein Projekt ist durch die Einmaligkeit der Bedingungen gekennzeichnet: vorgegebenes Ziel, begrenzte Dauer, hohe Komplexität und begrenzte Ressourcen. Dauerhaft wiederkehrende Abläufe ohne Enddatum sind Routine, kein Projekt.

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 181 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: A**

Der Aufbau des Werks in Krasnodar ist für die W. Scholle Agrartechnik GmbH ein Projekt. Welches Merkmal wird durch die Vorgabe der Geschäftsführung „Umsetzung im Laufe der nächsten drei Jahre“ belegt?

✔ A) **Begrenzte Dauer des Vorhabens –** Die Geschäftsführung gibt als Projektauftraggeber die Termine vor; die drei Jahre kennzeichnen die begrenzte Dauer. Das Ziel ist der Aufbau des Standorts, das Budget (30 Mio. EUR) steht für die begrenzten Ressourcen.
✘ B) Hohe Komplexität des Vorhabens
✘ C) Begrenzte Ressourcen des Vorhabens
✘ D) Vorgegebenes Ziel des Vorhabens

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 182 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: B**

Bei der „reinen Projektorganisation“ werden die Projektmitarbeiter für die Dauer des Projekts aus der Linienorganisation herausgelöst. Welcher Vorteil ergibt sich daraus?

✘ A) Das Konfliktpotenzial an den Schnittstellen zu den Fachabteilungen steigt
✔ B) **Der Projektleiter hat die volle Kompetenz, und die Projektarbeit läuft straff –** Bei der reinen Projektorganisation unterstehen die Projektmitarbeiter dem Projektleiter, der volle Kompetenz hat. Nachteilig sind Know-how-Verlust in der Linie und die spätere Reintegration der Mitarbeiter.
✘ C) Die Mitarbeiter bleiben in ihren Abteilungen und arbeiten nur bei Bedarf mit
✘ D) Der Projektleiter koordiniert nur und hat keine Weisungsbefugnis

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 183 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: C**

Bei der Stabprojektorganisation der W. Scholle Agrartechnik GmbH übernimmt der Projektleiter eine Stabsfunktion mit Projektkoordination. Welcher Nachteil ist typisch für diese Form?

✘ A) Die Projektmitarbeiter werden dauerhaft aus der Linie herausgelöst, was Know-how kostet
✘ B) Es entsteht eine eigenständige Projektabteilung mit hohem organisatorischem Aufwand
✔ C) **Der Projektleiter besitzt nur geringe Kompetenzen, und mehrere Projekte sind schwer zu koordinieren –** Bei der Stabprojektorganisation behält die übergeordnete Instanz die Entscheidungs- und Weisungsbefugnis; der Projektleiter hat wenig Kompetenzen und die Koordination mehrerer Projekte kann schwierig werden. Vorteil: kaum organisatorische Änderungen.
✘ D) Zwei Vorgesetzte erteilen Weisungen, wodurch Kompetenzstreit an den Schnittstellen droht

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 184 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: B**

Die W. Scholle Agrartechnik GmbH führt häufig mehrere Projekte parallel durch und könnte eine Matrixprojektorganisation wählen. Wie sind die Verantwortungen dort verteilt?

✘ **A)** Projektleiter: alle Aufgaben, Qualität und Personal; Linienleiter ohne Verantwortung

✔ **B)** **Projektleiter: reibungslose Durchführung; Linienleiter: Aufgabenausführung und Qualität –** In der Matrixprojektorganisation entscheidet der Projektleiter über Aufgaben, Termine und Mitarbeiter und verantwortet Planung, Koordination und Kostenkontrolle; die Linienleiter verantworten Aufgabendurchführung und Qualität. Folge: erhöhtes Konfliktpotenzial an den Schnittstellen.

✘ **C)** Geschäftsführung: Termine und Mitarbeiter; Projektleiter: ausschließlich Dokumentation

✘ **D)** Linienleiter: Termine und Kosten; Projektleiter: nur fachliche Ergebnisse der Aufgaben

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 185 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: B**

Das Werk in Krasnodar liegt weit entfernt vom Hauptsitz Göttingen, der Projektleiter muss schnell entscheiden und auf die Projektmitarbeiter ohne Konflikte mit Linienvorgesetzten zugreifen können. Welche Projektorganisation ist am besten geeignet?

✘ **A)** Stabprojektorganisation

✔ **B)** **Reine Projektorganisation –** Der Standortaufbau erfordert die volle Kompetenz des Projektleiters, schnelle Entscheidungen und Standortnähe. Das erfüllt die reine Projektorganisation; Stab- und Matrixform schränken die Kompetenz des Projektleiters ein oder erzeugen Konflikte.

✘ **C)** Linienorganisation ohne Projektleiter

✘ **D)** Matrixprojektorganisation

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 186 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: D**

Für den Hochregallager-Umbau der Erwin Seidl GmbH in Passau wird ein Vorgangsknotennetzplan erstellt (A 5 Tage, B 23, C 10, D 14, E 5, F 6, G 1, H 2, I 1). Wie lang ist die voraussichtliche Gesamtdauer des Projekts?

✘ **A)** 45 Tage

✘ **B)** 67 Tage

✘ **C)** 47 Tage

✔ **D)** **50 Tage –** Die Vorwärtsterminierung ergibt für das Projektende 50 Tage (A–B–D–E–H–I). 47 Tage wäre nur das Ende von Vorgang E, 67 Tage entstünde durch Addition aller Vorgangsdauern ohne Berücksichtigung der Parallelität.

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 187 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: C**

Im Netzplan der Erwin Seidl GmbH (Hochregallager Passau) wird der kritische Weg gesucht. Welche Vorgangsfolge bildet ihn?

✘ **A)** A – B – C – F – H – I

✘ **B)** A – B – C – F – G – I

✔ **C)** **A – B – D – E – H – I –** Auf dem kritischen Weg A–B–D–E–H–I haben alle Vorgänge einen Gesamtpuffer von 0 Tagen. Der Weg über C und F ist mit 3 Tagen Gesamtpuffer kürzer (Ende F = 44 statt E = 47).

✘ **D)** A – B – D – E – G – I

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 188 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: D**

Im Netzplan des Hochregallagers (Erwin Seidl GmbH) beginnt Vorgang D (Lagergestelle bestellen, 14 Tage) nach B, das am Tag 28 endet. Wann endet D frühestens?

✘ A) Am Tag 47
✘ B) Am Tag 37
✘ C) Am Tag 14
✔ D) **Am Tag 42 –** FEZ = FAZ + Dauer = 28 + 14 = 42. Der Tag 47 ergibt sich erst für Vorgang E (42 + 5).

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 189 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: D**

Vorgang G (Installation der Software, 1 Tag) hat im Hochregallager-Netzplan FEZ 45; Nachfolger I beginnt frühestens am Tag 49. Wie hoch ist der freie Puffer von G?

✘ A) 0 Tage
✘ B) 49 Tage
✘ C) 1 Tag
✔ D) **4 Tage –** Der freie Puffer ist der FAZ des Nachfolgers minus FEZ des Vorgangs: 49 – 45 = 4 Tage. G liegt nicht auf dem kritischen Weg, daher ist auch der Gesamtpuffer 4 Tage.

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 190 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: B**

Wodurch ist ein Vorgang des Netzplans (Hochregallager, Erwin Seidl GmbH) als kritisch gekennzeichnet?

✘ A) Seine Vorgangsdauer ist besonders lang
✔ B) **Sein Gesamtpuffer beträgt 0 Tage –** Kritische Vorgänge haben keinen Zeitpuffer: FAZ = SAZ bzw. Gesamtpuffer 0. Jede Verzögerung dort verschiebt das Projektende. Dauer oder Zahl der Nachfolger sind kein Kriterium.
✘ C) Sein freier Puffer ist größer als 0
✘ D) Er hat mehrere Nachfolger im Netzplan

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 191 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: D**

Die Geschäftsführung der Erwin Seidl GmbH fordert für das Hochregallager höchstens 40 Arbeitstage, der Netzplan ergibt aber 50 Tage. Die Vorgangsdauern sind nicht verkürzbar. Was ist der Lösungsansatz?

✘ A) Den Hallenumbau (Vorgang B) auf zwölf Tage verkürzen
✘ B) Die Planung A und den Umbau B komplett streichen
✘ C) Die Abnahme I mit dem Testlauf vor der Montage durchführen
✔ D) **Lagersteuerung und Lagergestelle schon während des Hallenumbaus bestellen –** Nur durch Parallelisierung (Bestellungen von C und D überlappen mit B) lässt sich die Projektdauer verkürzen. Eine Verkürzung einzelner Vorgänge ist laut Hinweis ausgeschlossen.

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 192 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: B**

Beim Hochregallager (Erwin Seidl GmbH) werden die Lagergestelle (14 Tage Lieferzeit) schon bestellt, während der Hallenumbau noch läuft; der Umbau endet am Tag 28. Wann muss die Bestellung spätestens erfolgen, damit sie am Tag 28 verfügbar sind?

✘ A) Nach 28 Tagen
✔ B) **Nach 14 Tagen –** Lieferung am Tag 28 minus 14 Tage Bestelldauer = Bestellung nach 14 Tagen. Die Lagersteuerung (10 Tage) muss dagegen schon nach 18 Tagen bestellt werden.
✘ C) Nach 18 Tagen
✘ D) Nach 5 Tagen

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 193 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: A**

Durch das Bestellen von Lagersteuerung und Lagergestellen schon während des Hallenumbaus sinkt die Projektdauer beim Hochregallager (Erwin Seidl GmbH) von 50 Tagen. Auf wie viele Arbeitstage laut Lösungshinweis?

✔ **A)** **37 Arbeitstage –** Nach Bestellung während des Umbaus sind beide Teile am Tag 28 verfügbar; mit Montage, Installation, Fertiginstallation und Abnahme ergeben sich 37 Arbeitstage, die Forderung von 40 Tagen wird eingehalten.

✘ **B)** 40 Arbeitstage

✘ **C)** 28 Arbeitstage

✘ **D)** 45 Arbeitstage

Quelle: H 2019 · AS 1, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 194 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: D**

Sie sind Projektleiter für die FSC-Zertifizierung der Walter Küchen GmbH (max. sechs Personen). Warum gehört der Leiter Qualitätsmanagement ins Projektteam?

✘ **A)** Er kennt als externer Experte die rechtlichen Umweltzusammenhänge

✘ **B)** Er koordiniert Produkt, Preis, Vertrieb und Kommunikation als Generalist

✘ **C)** Er kennt Bezugsmengen, Losgrößen und die Holzlagerung der Produktion

✔ **D)** **Er kennt Zertifizierungsvorgänge und kann über Prozessbesonderheiten informieren –** Der Leiter Qualitätsmanagement hat Fachkenntnisse und Erfahrung mit Zertifizierungen und kann vorab über Verfahrensweisen informieren. Die anderen Aspekte gehören zu Produktion, Marketing bzw. juristischem Berater.

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 195 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: B**

Im FSC-Projektteam der Walter Küchen GmbH wird auch der Leiter Produktion berufen. Welche Begründung passt zu seiner Rolle?

✘ **A)** Er begleitet die Vertragsverhandlungen mit den Zulieferern und gestaltet Verträge

✔ **B)** **Er beurteilt die Auswirkungen auf den Produktionsprozess, z. B. Mengen, Losgrößen, Holzlagerung –** Der Produktionsleiter bringt Know-how zu Bezugsmengen, Losgrößen und Qualitäten ein und beurteilt die Folgen für den Produktionsprozess einschließlich Holzlagerung.

✘ **C)** Er platziert die zertifizierten Hölzer am Markt als Generalist im Team

✘ **D)** Er verankert das Thema strategisch und kommuniziert zur Führungsebene

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 196 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

Für die FSC-Zertifizierung wird ein Vertreter der Führungsebene ins Projektteam berufen. Welche Aussage zu seiner Rolle trifft laut Lösungshinweis zu?

✔ **A)** **Er verankert das Thema strategisch, muss aber nicht dauerhaft bei Meetings anwesend sein –** Der Vertreter der Führungsebene dient als Kommunikator zur Führung und bringt strategische Planungen ein. Eine permanente Präsenz bei Projektmeetings ist nicht erforderlich.

✘ **B)** Er gestaltet die Lieferantenverträge und berät als externer Umweltrechtsexperte

✘ **C)** Er übernimmt die operative Prüfung der Zertifizierungsvorgaben im Produktionsablauf

✘ **D)** Er ist bei allen Projektmeetings dauerhaft anwesend und leitet die Sitzungen

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 6

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 197 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: A**

Die Walter Küchen GmbH will im zweiten Quartal 2021 in den Online-Handel einsteigen und belieferte bisher nur Absatzmittler. Welche Vorbereitung gehört laut Lösungshinweis dazu?

✔ **A)** **Neue Strukturen für Endkundenkontakt wie Callcenter, Beschwerde- und Retourenmanagement –** Bisher bestand nur Kontakt zu Absatzmittlern, daher müssen Strukturen für Endkunden aufgebaut werden. Kapazitätsprobleme liegen laut Hinweis offensichtlich nicht vor.

✘ **B)** Eine Preissenkung bei den Möbeldiscountern zur Absicherung des Stammgeschäfts

✘ **C)** Die Umstellung des Facheinzelhandels auf individuelle Küchenlandschaften

✘ **D)** Einen Ausbau der Fertigungskapazität wegen akuter Engpässe in der Fließfertigung

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 198 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: C**

Bei der Ventisys Kältetechnik GmbH soll das Projekt „Move 21" die langen Angebotsbearbeitungszeiten beheben. Welcher Funktionsträger gehört ins Projektteam, weil der Kernprozess der Angebotserstellung in seiner Abteilung abläuft?

✘ **A)** Leiter der IT-Abteilung

✘ **B)** Leiter der Lohnfertigungsunternehmen

✔ **C)** **Leiter Rechnungswesen/Angebotserstellung –** Im Rechnungswesen werden die Ressourcen in ein monetäres Angebot überführt; dort liegt die Fehlerquelle der unstrukturierten Informationseinholung. Der Leiter kann daher detaillierte Auskünfte zu den Abläufen geben.

✘ **D)** Leiter der Personalabteilung

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 1

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 199 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

Für das Projekt „Move 21" der Ventisys Kältetechnik GmbH wird der Vertriebsleiter ins Team berufen. Welche Begründung ist zutreffend?

✔ **A)** **Er kann die Situation der zehn Niederlassungen bei der Auftragsbearbeitung vertreten und die Umsetzung später steuern –** Der Vertriebsleiter steuert fundierte Angaben zur Ist-Situation in den Niederlassungen bei und kann als unmittelbar Projektbeteiligter nach Projektabschluss die Umsetzung adäquat steuern.

✘ **B)** Er kennt als Einziger die Lohnfertigungsunternehmen und kann die Kühlraumkomponenten selbst herstellen

✘ **C)** Er ersetzt den Projektleiter, sodass dieser sich auf die Dokumentation des Projekts beschränken kann

✘ **D)** Er ist als Geschäftsführer für Verwaltung, Finanzen und IT zuständig und trägt die Gesamtverantwortung

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 1

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 200 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: D**

Warum sollte beim Projekt „Move 21" der Marketingleiter dem Projektteam angehören?

✘ **A)** Er leitet die Niederlassungen und kennt deren Mitarbeiter und Servicedaten im Detail

✘ **B)** Er führt das Beschaffungscontrolling und steuert den Einkauf der Zukaufteile selbst

✘ **C)** Er ist für die Kalkulation der Kühlräume und die Freigabe der Angebote zuständig

✔ **D)** **Er verantwortet den Kommunikationsmix und beeinflusst den Distributionsmix maßgeblich –** Kommunikationsabläufe gehören zu seinem Aufgabenbereich, und er beeinflusst den Distributionsmix. Er ist daher ein zentraler Funktionsträger bei der Bewältigung des Problems.

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 1

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 201 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: C**

Der Projektleiter von „Move 21“ erstellt zum Meilenstein Projektabschluss den Projektabschlussbericht. Was gehört typischerweise hinein?

✘ A) Eine lückenlose Sammlung aller Protokolle, ohne Gliederung und ohne Handlungsempfehlungen

✘ B) Ein neuer Projektstrukturplan für ein Folgeprojekt mit festgelegten Meilensteinen

✔ C) **Eine Gegenüberstellung von Plan- und Istwerten, aus der Maßnahmen und nächste Schritte abgeleitet werden –** Der Bericht fasst Ergebnisse und Zustandekommen übersichtlich zusammen, stellt Planwerte den Istwerten gegenüber und leitet aus dem GAP Maßnahmen ab. Er ist adressatengerecht, kurz und klar gegliedert.

✘ D) Eine Liste der Teilnehmer der Abschlussfeier mit Angaben zu ihrer persönlichen Zufriedenheit

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 202 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: B**

Mit dem Abschluss von „Move 21“ wird die Projektgruppe aufgelöst. Welche Maßnahme begegnet dem Verlust der Gruppenzugehörigkeit?

✘ A) Sofortige Versetzung aller Mitglieder in unterschiedliche Niederlassungen

✔ B) **Treffen der ehemaligen Projektgruppe in zeitlich größeren Abständen –** Der Verlust der Gruppenzugehörigkeit lässt sich mit Treffen der ehemaligen Gruppe in größeren Abständen auffangen. Gespräche mit den Betroffenen wirken zusätzlich Ab- und Ausgrenzungen entgegen.

✘ C) Verpflichtung aller Mitglieder zu wöchentlichen Statusberichten über das Projekt

✘ D) Verzicht auf Gespräche, damit sich die Gruppe schneller von selbst auflöst

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 203 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: B**

Der Projektleiter von „Move 21“ führt zum Projektabschluss ein Gespräch mit dem Leiter des Qualitätsmanagements. Welches Ziel steht im Vordergrund?

✘ A) Kontrolle der Einhaltung des Projektbudgets durch Prüfung aller Rechnungen

✔ B) **Lerntransfer für künftige Projekte (Lessons Learned) durch Aufbereitung der Erkenntnisse in einer Wissensdatenbank –** Nach den Vorgaben des QM-Leiters werden Wissensinhalte und Erkenntnisse zur Vorgehensweise in die Wissensdatenbank überführt. Das sichert den Lerntransfer (Lessons Learned) für künftige Projekte.

✘ C) Auswahl neuer Projektmitglieder für das Folgeprojekt anhand ihrer Leistungsbeurteilung

✘ D) Erstellung des Projektauftrags, der die Ziele und Ressourcen des Projekts festlegt

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 204 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

Die Schubart Industrieservice GmbH bildet für den Webshop-Aufbau ein Projektteam aus langjährigen Mitarbeitern. In welcher Teambuilding-Phase wird geklärt, wer welche Funktion übernimmt, was hier wegen bekannter Stärken und Schwächen besonders zügig gelingt?

✔ A) **Norming –** Im Norming werden Rollen und Regeln festgelegt. Wegen der bekannten Stärken, Schwächen, Kenntnisse und Fertigkeiten kann dies bei langjährigen Mitarbeitern sehr schnell erfolgen.

✘ B) Forming

✘ C) Storming

✘ D) Adjourning

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 205 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: B**

Das Projektteam der Schubart Industrieservice GmbH wird nach Projektende aufgelöst. Welchen Vorteil bieten langjährige Mitarbeiter in der Phase Adjourning?

✘ A) Sie müssen die Projektergebnisse nicht mehr dokumentieren lassen

✔ B) **Sie kennen ihren Arbeitsplatz und sind schneller wieder im Tagesgeschäft –** Beim Adjourning (Auflösung) sind langjährige Mitarbeiter mit ihrem regulären Arbeitsplatz vertraut, die Wiedereingliederung ins Tagesgeschäft erfolgt schneller. Zudem dokumentieren und werten sie Projekte aufgrund früherer Erfahrung besser aus.

✘ C) Sie benötigen für die Auflösung des Teams keine Projektleitung mehr

✘ D) Sie verlängern die Auflösung, weil sie neue Rollen erst finden müssen

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 206 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: B**

Welche Reihenfolge der typischen Phasen des Teambuilding-Prozesses ist richtig?

✘ A) Forming, Norming, Storming, Performing, Adjourning

✔ B) **Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning –** Nach Tuckman verläuft die Teamentwicklung in der Reihenfolge Forming, Storming, Norming, Performing und Adjourning.

✘ C) Forming, Storming, Performing, Norming, Adjourning

✘ D) Storming, Forming, Norming, Performing, Adjourning

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 207 4.3.4 Phasenmodell und Startphase **Richtig: A**

Die Mitarbeiter der Projektgruppe bei der Schubart Industrieservice GmbH kennen sich schon sehr gut. Welcher Schritt ist vor Projektbeginn dennoch zwingend erforderlich?

✔ A) **Information über Zeit- und Sachressourcen, Berichtswege und die eigene Aufgabe –** Jeder Mitarbeiter muss wissen, welche Ressourcen neben dem Tagesgeschäft verfügbar sind, wie oft gearbeitet wird, wie berichtet wird und welche Aufgabe er hat. Außerdem sind Vorgespräche und ein offizieller Anlass mit Zielen, Budget und Meilensteinen nötig.

✘ B) Ein aufwendiges Kennenlern-Event, damit sich alle besser verstehen

✘ C) Verzicht auf Projektziele und Meilensteine, da das Team eingespielt ist

✘ D) Verzicht auf Vorgespräche, da alle Mitarbeiter einander ja bekannt sind

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.4, S. 51 · Arbeitsbuch 4.3.4, S. 112 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.4, S. 130

Aufgabe 208 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

Bei der Schubart Industrieservice GmbH sollen langjährige Kollegen ein Projektteam bilden. Warum sind vorab Gespräche mit den Mitarbeitern und ihren Vorgesetzten sinnvoll?

✔ A) **Es ist zu klären, welche Personen gut miteinander können und welche nicht –** Bei der personellen Zusammensetzung ist darauf zu achten, welche Personen „gut miteinander können“ und welche eher nicht, auch wenn sich alle schon kennen.

✘ B) Das Projektbudget wird vorab in den Gesprächen verbindlich festgelegt

✘ C) Die Mitarbeiter müssen erst einander persönlich vorgestellt werden

✘ D) Die Vorgesetzten sollen die Projektleitung selbst übernehmen dürfen

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 209 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: D**

Geschäftsführer Schubart will das Webshop-Projekt leiten. Welche Empfehlung gibt der Lösungshinweis, und wo wäre er besser eingesetzt?

✘ A) Eher dagegen; er sollte jede Beteiligung am Projekt vollständig vermeiden
✘ B) Dafür; als reines Teammitglied ohne Leitungsfunktion mit voller Budgethoheit
✘ C) Dafür; als Projektleiter verkürzt er alle Entscheidungswege und führt das Team
✔ D) **Eher dagegen; als Mitglied des Lenkungsausschusses, der Meilensteine und Budgets freigibt –** Empfohlen wird eher gegen die Aufnahme ins Projektteam: Im Lenkungsausschuss, der über Fortschritte informiert wird und Meilensteine und Budgets freigibt, ist er besser eingesetzt. Bei guter Begründung ist auch die Gegenmeinung zulässig.

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 1c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 210 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: C**

Die Nordschwarzwald Greentec GmbH bereitet das Projekt „Webshop für Rindenmulch“ vor. Welcher Aspekt gehört laut Lösungshinweis zu den organisatorischen Überlegungen beim Aufbau und der Markteinführung?

✘ A) Festlegung der Kapitalrentabilität der Fahrzeugflotte
✘ B) Ermittlung der Lagerumschlagshäufigkeit der Spezialerden
✔ C) **Auswahl der Bezahlmethoden passend zu den Zielgruppen –** Zu den organisatorischen Aspekten zählen u. a. Domain, Hosting, Marktplätze, Auswahl der Bezahlmethoden vor dem Hintergrund der Zielgruppen, Warenwirtschaftssystem, Rechtssicherheit und Logistikpartner. Die übrigen Antworten gehören zu anderen Aufgaben.
✘ D) Berechnung der kalkulatorischen Abschreibung der Schredderanlage

Quelle: H 2023 · AS 2, Aufg. 9

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 211 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: B**

Die Siebert Oberflächentechnik AG bildet die Projektgruppe „Taskforce EU“ für die Expansion in weitere europäische Länder. Welcher Funktionsbereich übernimmt in der Projektgruppe die Planung und Umsetzung der physischen Warenströme an die neuen Standorte?

✘ A) Controlling
✔ B) **Logistik –** Logistikexperten planen und setzen die physischen Warenströme um und stellen sicher, dass Produkte rechtzeitig und effizient an die neuen Standorte geliefert werden.
✘ C) Produktentwicklung
✘ D) Rechnungswesen

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 212 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: B**

In der Projektgruppe „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG soll ein Mitglied das Budget überwachen und Kosten-Nutzen-Analysen durchführen. Aus welchem Funktionsbereich sollte es kommen?

✘ A) Marketing
✔ B) **Controlling –** Controlling übernimmt die finanzielle Steuerung des Projekts: Es überwacht das Budget, führt Kosten-Nutzen-Analysen durch und sichert die finanziellen Projektziele.
✘ C) Vertrieb
✘ D) Logistik

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 1a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 213 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: C**

Die neu gegründete Projektgruppe „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG soll schnell aus der Storming- in die Performing-Phase gelangen. Welche Phase liegt nach dem Tuckman-Modell dazwischen und dient dem Nachjustieren von Regeln, Aufgabenverteilung und Rollen?

✘ A) Adjourning
✘ B) Forming
✔ C) **Norming –** Zwischen Storming und Performing liegt die Norming-Phase. In einer Gesprächsrunde werden Regeln, Aufgabenverteilung und Rollen ggf. nachjustiert.
✘ D) Conforming

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 214 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: D**

In der Storming-Phase der „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG treten Konflikte auf. Mit der „Blitzlicht-Methode“ sollen sie schneller überwunden werden. Was geschieht dabei?

✘ A) Konflikte werden bis zum Projektabschluss zurückgestellt, um die Arbeit nicht zu stören
✘ B) Die Konfliktparteien werden getrennt und in unterschiedlichen Teilprojekten eingesetzt
✘ C) Die Projektleitung entscheidet Konflikte allein und teilt das Ergebnis schriftlich mit
✔ D) **Konflikte werden in der Gruppe angesprochen und das eigene Verhalten wird reflektiert –** Bei der Blitzlicht-Methode werden Konflikte in der Gruppe thematisiert und ausgesprochen, das eigene Verhalten wird reflektiert und die Autorität gesichert.

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 215 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: C**

Die Projektarbeit der „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG soll am „Magischen Dreieck“ des Projektmanagements ausgerichtet werden. Welche drei Parameter müssen dabei ausbalanciert werden?

✘ A) Personal, Material und Maschinen
✘ B) Plan, Ist und Abweichung
✔ C) **Kosten, Zeit und Qualität –** Das Magische Dreieck bezieht sich im Projektmanagement auf die drei zentralen Parameter Kosten, Zeit und Qualität, die ausbalanciert werden müssen.
✘ D) Umsatz, Gewinn und Rentabilität

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 1c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 216 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: B**

Die „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG will Start- und Enddaten der Projektphasen und Arbeitspakete auf einer Zeitleiste visualisieren und Abhängigkeiten erkennen. Welches Instrument eignet sich?

✘ A) Eisenhower-Matrix
✔ B) **Gantt-Diagramm –** Das Gantt-Diagramm ist ein zeitbasiertes Planungstool, das Start- und Enddaten auf einer Zeitleiste zeigt und die Überwachung der Zeitvorgaben ermöglicht.
✘ C) Projektstrukturplan
✘ D) Ishikawa-Diagramm

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 1c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 217 4.3.6 Projektstrukturplan **Richtig: D**

Die „Taskforce EU“ der Siebert Oberflächentechnik AG zerlegt das Gesamtprojekt in handhabbare Arbeitspakete, um Verantwortlichkeiten zuzuweisen und Kosten je Element zu steuern. Welches Instrument wird genutzt?

✘ A) Magisches Dreieck
✘ B) Gantt-Diagramm
✘ C) Balanced Scorecard
✔ D) **Projektstrukturplan (PSP) –** Der Projektstrukturplan unterteilt das Gesamtprojekt in Teilaufgaben bzw. Arbeitspakete und ermöglicht Planung, Steuerung von Kosten und Ressourcen sowie die Zuweisung von Verantwortlichkeiten.

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 1c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.6, S. 55 · Arbeitsbuch 4.3.6, S. 126 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.6, S. 132

Aufgabe 218 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

Die Rast Profiltechnik GmbH bildet eine Projektgruppe aus langjährigen, respektierten Mitarbeitern. Welche Phase des Teambuilding-Prozesses kann dadurch kürzer ausfallen, weil die Hierarchie bereits etabliert ist?

✔ **A)** **Storming, weil der Platz im Teamgefüge schon lange geklärt ist –** Im Storming ringen die Mitglieder um ihren Platz. Bei langjährig respektierten Mitarbeitern ist die Hierarchie bereits etabliert, die Phase kann kürzer ausfallen. Neue Ziele und Zuständigkeiten können aber erneut Storming auslösen.

✘ **B)** Norming, weil die Funktionen im Team völlig neu verteilt werden

✘ **C)** Performing, weil erst dann Meilensteine und Budgets entstehen

✘ **D)** Forming, weil sich alle Mitglieder erst noch kennenlernen müssen

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 2a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 219 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

In der Projektgruppe der Rast Profiltechnik GmbH kennen sich die Mitarbeiter seit Jahren mit ihren Stärken, Schwächen und Fertigkeiten. In welcher Teambuilding-Phase wirkt sich das besonders aus, wenn geklärt wird, wer welche Funktion übernimmt?

✔ **A)** **Norming, weil die Rollenverteilung aufgrund der bekannten Stärken schnell erfolgt –** Im Norming wird geklärt, wer welche Funktion im Team übernimmt. Durch die bekannten Stärken, Schwächen und Kenntnisse kann das deutlich schneller gehen.

✘ **B)** Storming, weil die Rollenverteilung dort stets besonders konfliktreich verläuft

✘ **C)** Forming, weil dort bereits die Zuordnung der Aufgaben im Team abgeschlossen wird

✘ **D)** Performing, weil die Rollen dort erstmals von der Projektleitung festgelegt werden

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 2a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 220 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: A**

Welche Maßnahme kann im Forming der Projektgruppe aus langjährigen Mitarbeitern der Rast Profiltechnik GmbH laut Lösungshinweis entfallen?

✔ **A)** **Eine Teambuilding-Maßnahme zum gegenseitigen Kennenlernen –** Im Forming dient eine Teambuilding-Maßnahme dem Kennenlernen. Bei langjährigen Mitarbeitern kann darauf verzichtet werden; ein offizieller Start mit Zielen, Budget und Meilensteinen bleibt aber nötig.

✘ **B)** Die Festlegung von Zeitfenstern, Budgets und Meilensteinen

✘ **C)** Die Abstimmung räumlicher Gegebenheiten für die Projektarbeit

✘ **D)** Die Klärung der Funktionen der einzelnen Teammitglieder

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 2a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 221 4.3.2 Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung **Richtig: D**

Der Geschäftsführer Michael Rast könnte das Projekt der Rast Profiltechnik GmbH leiten. Welcher Nachteil spricht gegen seine Mitarbeit als Projektleiter im Team?

✘ **A)** Er hat keine Befugnis, die nächsten Meilensteine und Budgets des Projekts freizugeben

✘ **B)** Seine Erfahrung als Nachfolger der Gründergeneration fehlt dem Team bei Entscheidungen

✘ **C)** Die Entscheidungswege im Projekt verlängern sich erheblich, weil er nicht budgetverantwortlich ist

✔ **D)** **Das hierarchische Gefälle kann Kreativität und die Bereitschaft zu ungewöhnlichen Wegen ausbremsen –** Als Geschäftsführer erzeugt er ein hierarchisches Gefälle und könnte das Team dominieren. Erfahrung und Budgetverantwortung sind dagegen Vorteile.

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 2b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 47 · Arbeitsbuch 4.3.2, S. 104 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 128

Aufgabe 222 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: A**

Welches Merkmal kennzeichnet ein Projekt NICHT?

✔ **A)** **Dauerhafte Wiederholung als Routineaufgabe –** Ein Projekt ist einmalig: vorgegebenes Ziel, begrenzte Dauer, hohe Komplexität, begrenzte Mittel. Routine gehört in die Linie.
✘ **B)** Begrenzte finanzielle und personelle Mittel
✘ **C)** Vorgegebenes Ziel
✘ **D)** Begrenzte Dauer

Quelle: Skript S. 89

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 223 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: C**

Woran zeigt sich laut Unterricht die hohe Komplexität eines Projekts?

✘ **A)** An einem hohen Budget allein
✘ **B)** An einem einzigen Verantwortlichen
✔ **C)** **An mehreren Abteilungen und Schnittstellen sowie unterschiedlichen Aufgabenpaketen –** Komplexität entsteht durch mehrere beteiligte Abteilungen, Schnittstellen und unterschiedliche Aufgabenpakete.
✘ **D)** An einer kurzen Laufzeit

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 224 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: B**

Welches Beispiel ist ein externes Projekt?

✘ **A)** Einführung einer neuen Software im eigenen Haus
✔ **B)** **Bauprojekt für einen Kunden –** Externe Projekte beruhen auf einer Lieferanten-Kunden-Beziehung, z. B. Bauprojekte, Entwicklung, Softwareprogrammierung. Bei internen Projekten ist die Geschäftsleitung Auftraggeber.
✘ **C)** Umorganisation der Verwaltung
✘ **D)** Rationalisierung der Fertigung

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 225 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: A**

Welche drei Größen bilden das Spannungsdreieck des Projektmanagements?

✔ **A)** **Qualität, Zeit, Kosten –** Ein Projekt soll in bestimmter Zeit, angemessener Qualität und zu vertretbaren Kosten durchgeführt werden. Meist wird mindestens eine Größe verfehlt.
✘ **B)** Ziel, Team, Budget
✘ **C)** Planung, Steuerung, Kontrolle
✘ **D)** Muss, Soll, Kann

Quelle: Skript S. 91

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 226 4.3.1 Projektbegriff und Projektarten **Richtig: A**

Was ist ein Misserfolgsfaktor im Projektmanagement?

✔ **A)** **Zieländerungen während des laufenden Projekts –** Misserfolgsfaktoren: Konflikte im und außerhalb des Teams sowie Zieländerungen während des Projekts.
✘ **B)** Einsatz passender Methoden
✘ **C)** Gutes Projektteam
✘ **D)** Förderung durch das Topmanagement

Quelle: Skript S. 90

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 46 · Arbeitsbuch 4.3.1, S. 101 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 127

Aufgabe 227 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: B**

Welcher Vorteil gehört zur reinen Projektorganisation?

✘ A) Kein Problem mit dem Personaleinsatz nach Projektende
✔ B) **Volle Kompetenz der Projektleitung und direkter Zugang zur Unternehmensleitung –** Reine PO: volle Kompetenz, straffe Arbeitsform, Direktzugang zur Leitung. Nachteil: Wohin mit dem Team nach Projektende? Konkurrenz zur Linie.
✘ C) Mitarbeitende bleiben in ihrer Abteilung
✘ D) Kaum organisatorische Änderungen

Quelle: Skript S. 91

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 228 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: D**

Welcher Nachteil kennzeichnet die Stabsprojektorganisation?

✘ A) Hohe Kosten durch eigene Abteilung
✘ B) Mitarbeitende haben zwei Vorgesetzte
✘ C) Große organisatorische Änderungen
✔ D) **Die Projektleitung hat wenig Kompetenzen –** Die Projektleitung arbeitet als Stabsstelle beratend und hat kaum Weisungsbefugnis. Vorteil: kaum organisatorische Änderungen.

Quelle: Skript S. 91

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 229 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: B**

Für welche Projekte eignet sich die Stabsprojektorganisation laut Unterricht?

✘ A) Für alle externen Projekte
✔ B) **Für kleine Projekte, z. B. Kostenoptimierung oder Zertifizierung –** Stab: kleine Projekte. Reine PO: z. B. Bauunternehmen (12–24 Monate). Matrix: z. B. Entwicklungsprojekte (18–36 Monate).
✘ C) Für Großbauprojekte über 24 Monate
✘ D) Für Entwicklungsprojekte über 36 Monate

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 230 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: A**

Welche Projektorganisation birgt ein erhöhtes Konfliktpotenzial zwischen Fachabteilung und Projekt?

✔ A) **Matrixprojektorganisation –** In der Matrix haben Mitarbeitende zwei Vorgesetzte (Fachabteilung und Projekt). Das erfordert viel Kompetenzabgrenzung und erzeugt Konflikte.
✘ B) Stabsprojektorganisation
✘ C) Reine Projektorganisation
✘ D) Linienprojektorganisation

Quelle: Skript S. 91

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 231 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: C**

Wie kann laut Unterricht dem Kompetenzgerangel in der Matrixorganisation begegnet werden?

✘ A) Durch einen Fachausschuss
✘ B) Durch Verzicht auf Projekte
✔ C) **Durch einen Lenkungsausschuss, der übergeordnete Entscheidungen trifft –** Der Lenkungsausschuss trifft übergeordnete Entscheidungen und schlichtet zwischen Linie und Projekt.
✘ D) Durch Abschaffung der Projektleitung

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 232 4.3.3 Formen der Projektorganisation **Richtig: C**

Welcher Vorteil der Matrixprojektorganisation wurde im Unterricht genannt?

✘ A) Mitarbeitende haben nur einen Vorgesetzten
✘ B) Hohe Motivation am Projektende
✔ C) **Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit und kurze Informationswege –** Vorteile: abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, schnelle operative Entscheidungen, kurze Wege. Nachteile: Konflikte, Kompetenzgerangel, Motivationsprobleme am Ende.
✘ D) Keine Konflikte

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.3, S. 50 · Arbeitsbuch 4.3.3, S. 108 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 129

Aufgabe 233 4.3.6 Projektstrukturplan **Richtig: D**

Wofür steht die KISS-Regel in der Projektplanung?

✘ A) Kick-off im Startschritt
✘ B) Kontrolle ist sicher sinnvoll
✘ C) Kosten im Soll sichern
✔ D) **Keep it small and simple –** Grundsatz der Projektplanung: Keep it small and simple.

Quelle: Skript S. 92

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.6, S. 55 · Arbeitsbuch 4.3.6, S. 126 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.6, S. 132

Aufgabe 234 4.3.4 Phasenmodell und Startphase **Richtig: A**

Welche Reihenfolge der fünf Hauptphasen ist richtig?

✔ A) **Start – Definition – Planung – Umsetzung – Abschluss –** Startphase, Definitionsphase, Planungsphase, Umsetzungsphase, Abschlussphase. Zwischen den Phasen fällt jeweils eine Entscheidung.
✘ B) Start – Planung – Definition – Abschluss – Umsetzung
✘ C) Definition – Start – Umsetzung – Planung – Abschluss
✘ D) Planung – Start – Definition – Abschluss – Umsetzung

Quelle: Skript S. 92

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.4, S. 51 · Arbeitsbuch 4.3.4, S. 112 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.4, S. 130

Aufgabe 235 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: C**

In welche Phase gehören Situations-, Stakeholder- und Risikoanalyse?

✘ A) Planungsphase
✘ B) Startphase
✔ C) **Definitionsphase –** Definitionsphase: Situationsanalyse, Stakeholder-Analyse, Zielentwicklung, Grobplanung, Risikoanalyse.
✘ D) Abschlussphase

Quelle: Skript S. 92

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 236 4.3.4 Phasenmodell und Startphase **Richtig: A**

Welcher Schritt gehört zur Planungsphase?

✔ A) **Terminplanung –** Planungsphase: Strukturplanung, Terminplanung, Ressourcenplanung, Liquiditätsplanung, Projektplanung.
✘ B) Projektabnahme
✘ C) Berichtswesen
✘ D) Kick-off-Meeting

Quelle: Skript S. 92

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.4, S. 51 · Arbeitsbuch 4.3.4, S. 112 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.4, S. 130

Aufgabe 237 4.3.4 Phasenmodell und Startphase **Richtig: C**

Was ist das Kick-off-Meeting?

✘ A) Die monatliche Statusrunde
✘ B) Die Abschlussfeier des Projekts
✔ C) **Der offizielle Startschuss für die Projektarbeit –** Die Projektleitung gibt Orientierung, leitet Informationen weiter und ermöglicht Teambildung. Unterricht: Dynamik ins Projekt bringen.
✘ D) Die Abnahme durch den Auftraggeber

Quelle: Skript S. 93

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.4, S. 51 · Arbeitsbuch 4.3.4, S. 112 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.4, S. 130

Aufgabe 238 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: C**

Wer erstellt das Pflichtenheft?

✘ A) Der Betriebsrat
✘ B) Der Lenkungsausschuss
✔ C) **Der Auftragnehmer, z. B. ein Zulieferer oder IT-Softwarehaus –** Lastenheft = Forderungen des Auftraggebers (Was?). Pflichtenheft = Lösungen des Auftragnehmers (Wie?).
✘ D) Der Auftraggeber

Quelle: Skript S. 94

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 239 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: B**

Was sind Stakeholder eines Projekts?

✘ A) Nur die Aktionäre
✔ B) **Alle Menschen und Institutionen, die vom Projekt betroffen oder daran interessiert sind –** Stakeholder sollten vor Projektbeginn informiert und befragt werden, z. B. mit Fragebögen oder Interviews.
✘ C) Nur die Mitglieder des Projektteams
✘ D) Nur externe Lieferanten

Quelle: Skript S. 95

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 240 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: C**

Stakeholder-Analyse Hochregallager: Mitarbeitende zeigen Vorbehalte und Unsicherheit. Welche Lösung wurde genannt?

✘ A) Das Projekt geheim halten
✘ B) Kündigungen androhen
✔ C) **Information und Kommunikation –** Sowohl bei Mitarbeitenden (Widerstände) als auch bei Lieferanten (Unsicherheit bei Mengen) hilft Information und Kommunikation.
✘ D) Prämien streichen

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 241 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: D**

Was passiert, wenn ein Mussziel nicht erreicht wird?

✘ A) Nichts, Mussziele sind Wunschziele
✘ B) Es ist ärgerlich, aber unkritisch
✘ C) Es wird zum Kannziel
✔ D) **Das Projekt ist gescheitert –** Mussziele müssen erfüllt werden, sonst ist das Projekt gescheitert. Sollziele: ärgerlich, aber kein Scheitern. Kannziele: Wunschziele.

Quelle: Skript S. 95

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 242 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation **Richtig: B**

Was ist ein Meilenstein?

✘ A) Der Endtermin des Projekts

✔ B) **Ein wichtiges, an einen Termin gebundenes Zwischenziel –** Beispiele aus dem Unterricht: Kundenpräsentation, Budgetfreigabe.

✘ C) Ein Kostenrahmen

✘ D) Ein Arbeitspaket

Quelle: Skript S. 96

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.9, S. 61 · Arbeitsbuch 4.3.9, S. 142 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.9, S. 136

Aufgabe 243 4.3.5 Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken **Richtig: D**

Risikoanalyse Jobmesse: Auswirkung 6, Wahrscheinlichkeit 4, Wirksamkeit der Maßnahme 6. Welcher Wert ergibt sich?

✘ A) 16

✘ B) 48

✘ C) 216

✔ D) **144 –** 6 × 4 × 6 = 144. Das Risiko „zu wenig Bewerber" belegt damit Rang 1.

Quelle: Skript S. 97

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.5, S. 53 · Arbeitsbuch 4.3.5, S. 115 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.5, S. 131

Aufgabe 244 4.3.6 Projektstrukturplan **Richtig: D**

Was ist ein Arbeitspaket im Projektstrukturplan?

✘ A) Die Gesamtaufgabe

✘ B) Ein Teilprojekt mit mehreren Teams

✘ C) Ein Meilenstein

✔ D) **Die kleinste, in sich geschlossene Einheit, die nicht weiter aufgegliedert wird –** Der PSP zerlegt die Gesamtaufgabe von oben nach unten in Teilprojekte und schließlich in Arbeitspakete.

Quelle: Skript S. 98

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.6, S. 55 · Arbeitsbuch 4.3.6, S. 126 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.6, S. 132

Aufgabe 245 4.3.6 Projektstrukturplan **Richtig: A**

Wofür liefert der Projektstrukturplan die Grundlage?

✔ A) **Für alle weiteren Pläne, Aufgabenzuordnung, Verantwortung, Controlling und Steuerung –** Der PSP ist die Basis für Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung sowie für Controlling und Steuerung.

✘ B) Für das Arbeitszeugnis der Teammitglieder

✘ C) Nur für die Abnahme

✘ D) Nur für die Kostenrechnung

Quelle: Skript S. 99

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.6, S. 55 · Arbeitsbuch 4.3.6, S. 126 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.6, S. 132

Aufgabe 246 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: A**

Was zeigt der kritische Pfad in einem Netzplan?

✔ A) **Die Vorgänge ohne Puffer, deren Verzögerung das Projektende verschiebt –** Auf dem kritischen Pfad ist der Gesamtpuffer null. Im Messebeispiel beträgt die Projektdauer 41 Tage.

✘ B) Die Vorgänge mit dem größten Puffer

✘ C) Die Vorgänge, die parallel laufen können

✘ D) Die teuersten Arbeitspakete

Quelle: Skript S. 99

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 247 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: A**

Ein Arbeitspaket beginnt frühestens an Tag 18 und dauert 10 Tage. Wann ist sein frühester Endzeitpunkt?

✔ **A)** **Tag 28 –** FEZ = FAZ + Dauer = 18 + 10 = 28 (Messedrehbuch im Messebeispiel).
✘ **B)** Tag 10
✘ **C)** Tag 38
✘ **D)** Tag 18

Quelle: Skript S. 99

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 248 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: C**

Unter welchem Namen ist das Balkendiagramm noch bekannt?

✘ **A)** Mindmap
✘ **B)** Ishikawa-Diagramm
✔ **C)** **Gantt-Diagramm –** Das Balkendiagramm ist nach seinem Erfinder Henry Gantt benannt.
✘ **D)** Pareto-Diagramm

Quelle: Skript S. 100

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 249 4.3.7 Terminplanung: Netzplan und Gantt **Richtig: B**

Welcher Vorteil des Balkendiagramms wurde im Unterricht genannt?

✘ **A)** Es zeigt die Ursachen eines Problems
✔ **B)** **Die Dauer wird durch die Länge des Balkens sichtbar, parallele Aufgaben werden erkannt –** Vorteile: übersichtlich, Dauer sichtbar, Vorgänge verknüpfbar, Projektdauer ermittelbar, parallele Aufgaben erkennbar, Zeitüberblick fürs Controlling.
✘ **C)** Es ersetzt die Kostenplanung
✘ **D)** Es berechnet die RPZ

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.7, S. 57 · Arbeitsbuch 4.3.7, S. 130 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.7, S. 133

Aufgabe 250 4.3.8 Ressourcen-, Kosten- und Liquiditätsplanung **Richtig: A**

Welche Kostenarten eines Projekts nennt das Skript?

✔ **A)** **Personalkosten, Materialkosten, Fremdleistungskosten –** Merke im Skript: Personal-, Material- und Fremdleistungskosten werden je Arbeitspaket geschätzt (Liquiditätsplanung).
✘ **B)** Fixkosten und variable Kosten
✘ **C)** Einzelkosten und Gemeinkosten
✘ **D)** Abschreibungen, Zinsen, Steuern

Quelle: Skript S. 101

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.8, S. 60 · Arbeitsbuch 4.3.8, S. 138 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.8, S. 135

Aufgabe 251 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation **Richtig: B**

Welche Aufgabe gehört zur Projektsteuerung?

✘ **A)** Lastenheft schreiben
✔ **B)** **Ist-Situation erfassen, Abweichungen analysieren und gegensteuern –** Die Projektleitung erfasst den Ist-Stand, gibt Arbeitspakete frei, analysiert Abweichungen, steuert gegen (z. B. mehr Personal oder Budget) und passt den Plan an.
✘ **C)** Stakeholder erstmals informieren
✘ **D)** Projektauftrag unterschreiben

Quelle: Skript S. 101

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.9, S. 61 · Arbeitsbuch 4.3.9, S. 142 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.9, S. 136

Aufgabe 252 4.3.9 Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation **Richtig: B**

Wer verfasst den Statusbericht für ein Arbeitspaket?

✘ A) Der Fachausschuss

✔ B) **Die oder der Verantwortliche für das Arbeitspaket –** Projekt-Status und Abschlussbericht schreibt die Projektleitung, den AP-Statusbericht der AP-Verantwortliche, den Meilensteinbericht Leitung und Kernteam.

✘ C) Der Lenkungsausschuss

✘ D) Der Auftraggeber

Quelle: Skript S. 102

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.9, S. 61 · Arbeitsbuch 4.3.9, S. 142 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.9, S. 136

Aufgabe 253 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: B**

Was hält das Abnahmeprotokoll fest?

✘ A) Den Netzplan

✔ B) **Die Abnahme der Projektlösung durch den Auftraggeber, ggf. mit Mängeln und Nachbesserungen –** Mit dem Abnahmeprotokoll nimmt der Auftraggeber das Ergebnis ab (Unterricht: Freizeichnung). Bei externen Projekten enthält der Abschlussbericht meist die Schlussrechnung.

✘ C) Die Gehälter des Teams

✘ D) Die Stakeholder-Analyse

Quelle: Skript S. 102

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 254 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: C**

Was gehört zur Projektauflösung?

✘ A) Den Netzplan berechnen

✘ B) Die Situationsanalyse durchführen

✔ C) **Team auflösen, Leistung würdigen und Feedback einholen –** Teammitglieder kehren an ihren Arbeitsplatz zurück oder wechseln in neue Projekte. Erfolge werden gewürdigt, Feedback zur Projektleitung eingeholt.

✘ D) Ein neues Lastenheft erstellen

Quelle: Skript S. 103

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 255 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: D**

Welches agile Vorgehen nennt das Skript vor allem für IT- und Change-Projekte?

✘ A) ALPEN

✘ B) Pareto

✘ C) Wasserfallmodell

✔ D) **Scrum –** Bei Scrum entscheidet das Team gemeinsam, arbeitet Kundenfeedback laufend ein. Der Scrum-Master unterstützt, hat aber keine Projektleitungsbefugnisse.

Quelle: Skript S. 103

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 256 4.3.4 Phasenmodell und Startphase **Richtig: C**

Prüfungsaufgabe: Welche zwei Werkzeuge passen zur Startphase eines Projektmanagementmodells?

✘ A) Netzplan und Gantt-Diagramm

✘ B) Abnahmeprotokoll und Abschlussbericht

✔ C) **Projektauftrag und Kick-off-Meeting –** Start: Projektauftrag, Kick-off. Definition: Stakeholder-, Risikoanalyse. Planung: PSP, Netzplan/Gantt. Umsetzung: Steuerung, Dokumentation. Abschluss: Abnahme, Auflösung.

✘ D) Risikoanalyse und Stakeholder-Analyse

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.4, S. 51 · Arbeitsbuch 4.3.4, S. 112 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.4, S. 130

Lösungen 4.4 Gesprächs- und Kooperationstechniken

Aufgabe 257 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

Der Mitarbeiter für die USA zeigt trotz bester Voraussetzungen kaum Aktivitäten, Kunden klagen über seinen Umgangston. Welches Ziel hat das Mitarbeitergespräch laut Lösungshinweis?

✔ **A)** **Kritische Reflexion seiner Aktivitäten und Anstoß, das eigene Verhalten zu überdenken und zu ändern –** Beim USA-Verantwortlichen geht es um Überprüfung und kritische Reflexion der Aktivitäten sowie um Verhaltensänderung. Stabilisierung und Expansionssuche gelten für den Australien-Verantwortlichen.

✘ **B)** Lob für die erreichten Teilerfolge und Bestätigung der bisherigen Vorgehensweise

✘ **C)** Stabilisierung des bisherigen Verhaltens und Suche nach Ansatzpunkten für Expansion

✘ **D)** Vereinbarung einer Prämie für die erfolgreiche Strategieumsetzung

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 258 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

Der Australien-Verantwortliche der Steiger Bergbautechnik GmbH erzielte die erwarteten Teilerfolge ohne Überraschungen. Welches Ziel hat sein Mitarbeitergespräch laut Lösungshinweis?

✔ **A)** **Bisheriges Verhalten stabilisieren und Ansatzpunkte für künftige Expansion finden –** Beim Australien-Gespräch stehen Stabilisierung des Verhaltens und die Suche nach Ansatzpunkten für Expansion im Vordergrund. Konfrontation mit Kundenklagen und enge Kontrolle betreffen das USA-Gespräch.

✘ **B)** Sein Verhalten kritisch reflektieren und Fehler selbst ansprechen lassen

✘ **C)** Enge Kontrollmaßnahmen vereinbaren, die vor allem anfangs zeitlich dicht erfolgen

✘ **D)** Ihn mit Kundenklagen konfrontieren und eine veränderte Strategie entwickeln

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 259 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: D**

Ein Vorgesetzter spricht den Misserfolg eines Mitarbeiters nicht vor versammelter Belegschaft, sondern unter vier Augen an. Welcher psychosoziale Grundsatz der Gesprächsführung wird damit beachtet?

✘ **A)** Sachlichkeit

✘ **B)** Ergebnisorientierung

✘ **C)** Berechenbarkeit

✔ **D)** **Schonung –** Misserfolge aus ethischer und psychologischer Sicht unter vier Augen in angemessener Sprache anzusprechen, entspricht dem Grundsatz der Schonung. Sozialen Druck vor der Belegschaft aufzubauen, ist dagegen nicht empfehlenswert.

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 260 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

Im Gespräch mit dem USA-Verantwortlichen soll das zukünftige Verhalten gemeinsam abgesteckt und in den Mittelpunkt gestellt werden, statt Fehler der Vergangenheit zu vertiefen. Welcher Grundsatz ist angesprochen?

✔ **A)** **Ergebnisorientierung –** Die Ergebnisorientierung verlangt, trotz des Wunsches nach Aufarbeitung vergangener Fehler das künftige Verhalten gemeinsam zu klären und in den Mittelpunkt zu stellen.

✘ **B)** Schonung

✘ **C)** Respekt

✘ **D)** Vertrauen

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 261 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

Ein Vorgesetzter gewährt einem Mitarbeiter nach einem unerwarteten Misserfolg und der Klärung der Ursachen erneut einen Vertrauensvorschuss, was als sich selbst erfüllende Prophezeiung wirken kann. Welcher Grundsatz wird beachtet?

✔ **A)** **Vertrauen –** Ein erneuter Vertrauensvorschuss nach der Ursachenklärung ist laut Lösungshinweis Voraussetzung für positive Verhaltensänderung und wirkt als sich selbst erfüllende Prophezeiung.

✘ **B)** Berechenbarkeit

✘ **C)** Sachlichkeit

✘ **D)** Schonung

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 262 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

In einem Feedback-Gespräch halten Vorgesetzte Sach- und Beziehungsebene getrennt und bekräftigen, dass trotz unterschiedlicher Ansichten die Vertrauensbasis erhalten bleibt. Welcher Grundsatz ist gemeint?

✔ **A)** **Berechenbarkeit –** Die Trennung von Sach- und Beziehungsebene und das Bekräftigen einer stabilen Vertrauensbasis trotz unbefriedigender Ergebnisse beschreibt die Berechenbarkeit.

✘ **B)** Respekt

✘ **C)** Ergebnisorientierung

✘ **D)** Sachlichkeit

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 263 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: D**

In lebhaften Gesprächsphasen eines Anerkennungsgesprächs besteht die Gefahr der Emotionalisierung. Welcher Grundsatz verlangt, sich an Daten und Fakten zu halten und zur sachlichen Diskussion zurückzukehren?

✘ **A)** Vertrauen

✘ **B)** Respekt

✘ **C)** Schonung

✔ **D)** **Sachlichkeit –** Der Grundsatz der Sachlichkeit fordert, sich stets an Daten und Fakten zu halten und immer wieder zur kühlen, sachlichen Diskussion zurückzukehren.

Quelle: F 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 264 4.4.5 Moderation **Richtig: B**

Beim Kick-off des Projekts „Vermietung“ moderiert der Assistent der Geschäftsführung die erste Phase des Moderationszyklus. Welcher Inhalt gehört zwingend in diesen Einstieg?

✘ **A)** Den Konflikt zwischen zwei Teammitgliedern öffentlich vor der gesamten Gruppe ausdiskutieren lassen

✔ **B)** **Das Projektziel und den Projektauftrag mit Eckpunkten (Marktbedarf, zwei Monate, 30.000 €) erläutern –** Im Einstieg werden Begrüßung, Projektziel und -auftrag, Projektplan und Motivation der Projektmitglieder thematisiert. Eine Vorstellungsrunde und Produktdetails entfallen hier, weil sich alle kennen und die Produkte bekannt sind.

✘ **C)** Eine ausführliche Vorstellungsrunde aller Projektmitglieder durchführen, damit sie sich kennenlernen

✘ **D)** Die einzelnen Produkte der gesamten Produktpalette in allen Einzelheiten vorstellen und erklären

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 3a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 265 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: C**

Der Assistent der Geschäftsführung stellt beim Kick-off den Projektplan vor, z. B. mit Balkendiagramm, Netzplan, Meilensteinplan oder Projektstrukturplan. Welches Ziel wird in der Einstiegsphase damit verfolgt?

✘ **A)** Die Geschäftsführung soll das Projektbudget nachträglich neu festlegen

✘ **B)** Die Projektmitglieder sollen untereinander in Wettbewerb um Aufgaben treten

✔ **C)** **Alle Projektmitglieder erhalten eine gemeinsame Informationsbasis –** Die Visualisierung des angefertigten Projektplans dient dazu, dass alle Projektmitglieder dieselbe Informationsbasis haben.

✘ **D)** Der Projektleiter soll von seiner Führungsverantwortung entlastet werden

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 3a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 266 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Warum verzichtet der Moderator beim Kick-off der Kunst-Flora GmbH in der Einstiegsphase auf eine Vorstellungsrunde der Projektmitglieder?

✘ A) Weil Vorstellungsrunden in der Moderation grundsätzlich nicht zulässig sind
✘ B) Weil nur der Projektleiter sich der Gruppe vorstellen darf, sonst niemand
✘ C) Weil die Projektlaufzeit von zwei Monaten dafür grundsätzlich zu kurz ist
✔ D) **Weil sich alle Mitarbeiter in Hamburg und Lübeck persönlich kennen –** Aufgrund regelmäßiger Besprechungen und Incentive-Veranstaltungen kennen sich alle persönlich, daher wird der Begrüßungsrunde kein Raum für eine Vorstellungsrunde gegeben.

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 3b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 267 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: A**

Das Projektteam der Kunst-Flora GmbH hat die Phasen Forming und Storming übersprungen, weil sich alle kennen. Welche Aussage zum Leistungswirkungsgrad trifft zu?

✔ A) **Das Überspringen muss sich nicht als Nachteil erweisen, der höchste Wirkungsgrad wird derzeit in der Norming-Phase erreicht –** Es wäre kontraproduktiv, die Gruppe jetzt in eine vorgelagerte Phase zu führen. Ausgeschlossen ist nicht, dass sie später aus eigener Dynamik eine der beiden Phasen durchlebt.
✘ B) Das Überspringen führt dazu, dass die Gruppe sofort in die Auflösungsphase (Adjourning) eintreten muss
✘ C) Der Moderator muss die Gruppe nun zwingend in die Storming-Phase zurückführen, um die Leistung zu steigern
✘ D) Das Überspringen ist stets ein Nachteil, weil nur die Storming-Phase die Leistungsfähigkeit der Gruppe sichert

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 268 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: D**

Der Marketingleiter möchte Event- und Messeagenturen eine Sponsoring-Idee präsentieren. Die Zielgruppe sind aktive Geschäftspartner, die Produkte, Versand- und Lagerprobleme sowie Sponsoring kennen. Wie ist die Präsentation auszurichten?

✘ A) Unbekannte Zielgruppe: auf eine Anpassung des Inhalts verzichten und eine Standardpräsentation halten
✘ B) Interne Zielgruppe: nur die Kosten der Kunst-Flora GmbH und deren interne Prozesse darstellen
✘ C) Laienpublikum: Grundlagen des Sponsorings und die Produkte der Kunst-Flora GmbH ausführlich erklären
✔ D) **Fachkompetente Zielgruppe: Interesse auf deren Kundenbedürfnisse (wirtschaftliche Gestaltung der Verkehrsflächen) richten –** Die Zielgruppe ist fachkompetent. Das Interesse der Agenturen gilt ihren Kundenbedürfnissen, also der wirtschaftlichen Gestaltung der Verkehrsflächen bei ihren Events.

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 269 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: B**

Welche Präsentationseinleitung ist laut Lösungshinweis geeignet, um sofort Aufmerksamkeit zu erzielen?

✘ A) Verteilung eines umfangreichen Handouts mit allen Folien, ohne eigene Einleitung
✔ B) **Begrüßung, eigene Vorstellung, origineller Anfangssatz, danach Kurzübersicht und Zeitschiene –** Die Einleitung beginnt mit Begrüßung und Vorstellung, es folgt ein origineller oder spannender Anfangssatz, danach können Kurzübersicht und Zeitschiene folgen.
✘ C) Ausführliche Unternehmensgeschichte der Kunst-Flora GmbH über die letzten 18 Jahre
✘ D) Sofortiger Einstieg in alle Detaildaten und Kennzahlen, ohne Begrüßung oder Überblick

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 270 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: D**

Welcher Aufbau des Hauptteils einer Präsentation ist laut Lösungshinweis eine mögliche systematische Gliederung?

✘ A) Nach der alphabetischen Reihenfolge der genannten Fachbegriffe
✘ B) Nach dem Zufallsprinzip, damit die Zuhörer überrascht werden
✘ C) Ausschließlich nach den Kosten der einzelnen Maßnahmen sortiert
✔ D) **Chronologisch nach „Gestern – Heute – Morgen" –** Mögliche Gliederungen sind chronologisch (Gestern – Heute – Morgen), problemaufwerfend (Problem zur Lösung), lösungsorientiert oder Pro-Contra-Analyse-Fazit. Spannungsmomente und aktive Fragen binden die Zuhörer ein.

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 271 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: C**

Welche Empfehlung zu den visuellen Gestaltungsmitteln der Sponsoring-Präsentation für die Event- und Messeagenturen entspricht dem Lösungshinweis?

✘ A) Nur ein einziges Medium, damit die Zuhörer nicht durch Abwechslung abgelenkt werden
✘ B) Ausschließlich Folien mit möglichst viel Text, damit alle Informationen vollständig abgebildet sind
✔ C) **Ein Medienmix aus Beamer, Dokumentenkamera und haptischen Elementen wie einem ramponierten und einem prächtigen Großbaum –** Empfohlen wird ein Medienmix: neben Beamer und Dokumentenkamera auch haptische Elemente, z. B. ein ramponierter Großbaum für heute und ein prächtiger für die Zukunft, Miniaturuhr und Modellbaupalette für Zeitersparnis und Lagerfreihaltung.
✘ D) Verzicht auf Visualisierung, weil die fachkompetente Zielgruppe keine Anschauung benötigt

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 7b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 272 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: C**

Der Verkaufsleiter sieht Probleme beim Erreichen seiner erwarteten Verkaufsumsätze, weil das Geschäftsfeld Vermietung den Verkauf beeinträchtigen könnte. Welche Konfliktart liegt vor?

✘ A) Informationskonflikt, weil ihm die Verkaufszahlen des Vormonats nicht vorliegen
✘ B) Verteilungskonflikt, weil er mehr Gehalt als der Marketingleiter erhalten möchte
✔ C) **Zielkonflikt, weil sein Bereichsziel Verkaufsumsatz verfehlt werden könnte –** Der Verkaufsleiter sieht nur die sich minimierenden Verkaufsumsätze, nicht die Vermietungsumsätze, und könnte sein Bereichsziel verfehlen. Das ist ein Zielkonflikt.
✘ D) Beziehungskonflikt, weil er seine Mitarbeiter persönlich nicht mehr leiden kann

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 273 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: A**

Der Assistent der Geschäftsführung bereitet das Konfliktgespräch mit dem Verkaufsleiter vor. Wie sieht der „rote Faden" der Gesprächsführung laut Lösungshinweis aus?

✔ A) **Begrüßung und Ausgangssituation klären, Konfliktarten mit Sichtweisen sammeln, Zusammenfassung, Mitteilung des weiteren Vorgehens, Dank und Verabschiedung –** Das Gespräch beginnt mit freundlicher Begrüßung und Klärung der Ausgangssituation durch aktives Zuhören und Nachfragen. Am Ende stehen Zusammenfassung, Mitteilung der Weitergabe an die Geschäftsführung und Verabschiedung. Die Nacharbeit gehört nicht mehr dazu.
✘ B) Begrüßung, Vortrag der eigenen Sichtweise ohne Nachfragen, Nacharbeit des Gesprächs im Nachgang
✘ C) Rechtfertigung der Geschäftsführung, Zurückweisung der Bedenken des Verkaufsleiters, anschließend Gesprächsende
✘ D) Sofortige Entscheidung über neue Zielvereinbarungen, Verteilung der Ressourcen und anschließende Verabschiedung

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 274 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: B**

Im Lebenslauf des Bewerbers Schanze fehlen Ort, Datum und Unterschrift. Worauf kann das als Indiz hindeuten?

✘ A) Er hat sich bewusst auf eine besonders niedrige Gehaltsvorstellung festgelegt

✔ B) **Er arbeitet bei wichtigen Schreiben möglicherweise nicht gewissenhaft und konzentriert –** Fehlende Formalien (Ort, Datum, Unterschrift) können ein Indiz dafür sein, dass der Bewerber wichtige Schreiben nicht gewissenhaft und konzentriert anfertigt.

✘ C) Er verfügt über außergewöhnlich gute Fremdsprachenkenntnisse im Bereich Englisch

✘ D) Er besitzt vermutlich besonders ausgeprägte Führungserfahrung im Umgang mit Mitarbeitern

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 9b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 275 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: C**

Stephan Schanze gibt unter „Sonstiges" Hobbys an: Training werktags ab 17 Uhr und Segelfliegen an jedem Wochenende. Worauf kann das in einem Bewerbungsschreiben für eine Führungsstelle hinweisen?

✘ A) Er hat die persönlichen Angaben zu Alter und Familienstand bewusst vollständig aufgeführt

✘ B) Er verfügt über besonders hohe Branchenkenntnisse durch die Freizeitaktivitäten im Verein

✔ C) **Er geht ungeachtet der betrieblichen Situation konsequent mit Kernzeitende in den Feierabend –** Die von Terminen ab 17 Uhr und an Wochenenden belegten Hobbys können ein Indiz dafür sein, dass er ungeachtet betrieblicher Erfordernisse konsequent in den Feierabend geht.

✘ D) Er ist besonders flexibel und kann jederzeit kurzfristig Überstunden und Wochenendarbeit leisten

Quelle: H 2015 · AS 1, Aufg. 9b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 276 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: C**

Die Aluprofil GmbH plant strukturierte Face-to-Face-Interviews mit langjährigen Führungskräften zum Weiterbildungsbedarf. Welche Gestaltung des Interviewortes entspricht dem Lösungshinweis?

✘ A) Am Arbeitsplatz des Befragten zwischen laufenden Arbeitsabläufen

✘ B) In einem öffentlichen Raum, damit Offenheit durch Beobachter steigt

✔ C) **Ruhig, ungestört und entspannt, am besten in vertrautem Umfeld –** Der Interviewort soll eine ruhige, ungestörte und entspannte Atmosphäre ermöglichen; im vertrauten Umfeld sind Interviewpartner entspannter und offener.

✘ D) Im Besprechungsraum der Geschäftsführung zur Betonung der Verbindlichkeit

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 10a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 277 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: B**

Für Interviews zum Weiterbildungsbedarf in der Aluprofil GmbH wird die Dauer geplant. Wovon hängt sie laut Lösungshinweis (auch) ab, und wie wirken Fragearten?

✘ A) Allein von der Zahl der Befragten, nicht vom Fragenkatalog

✔ B) **Von der Interviewart: geschlossene Fragen benötigen weniger Zeit als offene –** Die Dauer hängt vom Umfang des Fragenkatalogs, von den Kapazitäten der Befragten und von der Interviewart ab; bei geschlossenen Fragen wird weniger Zeit benötigt als bei offenen.

✘ C) Von der Interviewart: geschlossene Fragen benötigen mehr Zeit als offene

✘ D) Von der Unternehmensgröße, unabhängig von den Kapazitäten der Befragten

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 10a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 278 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: C**

Vor Beginn der Interviews mit Führungskräften der Aluprofil GmbH muss zur Auswertung etwas geklärt werden. Was gehört laut Lösungshinweis dazu?

✘ A) Welche Antworten als richtig gelten und deshalb vorgegeben werden

✘ B) Welche Führungskraft aufgrund der Antworten sofort versetzt wird

✔ C) **Wer die schriftlichen Aufzeichnungen erhält und wer, z. B. der Betriebsrat, informiert wird –** Vor Interviewbeginn muss geklärt sein, wer die schriftlichen Aufzeichnungen erhält, wie Weiterbildungsziele abgeleitet werden und wer (z. B. Betriebsrat, Geschäftsleitung) über die Durchführung informiert wird.

✘ D) Ob die Befragten ihre Antworten später öffentlich im Unternehmen vorstellen

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 10a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 279 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: C**

Für das Interview mit langjährigen Führungskräften der Aluprofil GmbH wird ein Fragenkatalog entwickelt. Welche Fragenform erwartet der Lösungshinweis zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs?

✘ A) Alternativfragen, die genau zwei Antwortmöglichkeiten vorgeben

✘ B) Geschlossene Ja-Nein-Fragen, möglichst viele pro Bereich

✔ C) **Offene Fragen aus drei Untersuchungsbereichen, je zwei pro Bereich –** Erwartet werden aus drei Untersuchungsbereichen je zwei offene Fragen, die den individuellen Weiterbildungsbedarf ermitteln und konkretisieren.

✘ D) Suggestivfragen, die auf gewünschte Weiterbildungen hinführen

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 10b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 280 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: C**

Welche Frage passt im Fragenkatalog für langjährige Führungskräfte der Aluprofil GmbH zum Untersuchungsbereich „Motivation“?

✘ A) Wie schätzen Sie Ihre Teamfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit ein?

✘ B) Wo liegen Ihre fachlichen Stärken bei bisherigen Stellen und Projekten?

✔ C) **Welche persönlichen Erwartungen haben Sie an die Teilnahme am künftigen Weiterbildungsprogramm? –** Zur Motivation zählen persönliche Motivation, Erwartungen an das Weiterbildungsprogramm, mittel- und langfristige Ziele und Laufbahnplanung. Die anderen Fragen gehören zu Aus- und Weiterbildung, fachlichen Anforderungen bzw. persönlichen Eigenschaften.

✘ D) Welchen Studienabschluss und welche Ausbildung haben Sie erworben?

Quelle: F 2016 · AS 1, Aufg. 10b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 281 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: D**

Warum sind in der Konfrontationsphase (Storming) eines Teams Konflikte laut Lösungshinweis unumgänglich?

✘ A) Die Aufgabe ist bereits erledigt und die Mitglieder suchen nach einem neuen Betätigungsfeld

✘ B) Der Teamleiter legt zu Beginn alle Normen allein fest und löst damit Widerstand aus

✘ C) Die Mitglieder kennen sich noch nicht und halten sich aus Unsicherheit mit Kritik zurück

✔ D) **Das Team ringt als Zusammenwirken selbstbewusster Experten um Arbeitsfähigkeit und stellt die Leitungskontrolle infrage –** Das Team hat sich etabliert; nun treten Meinungsunterschiede, Konkurrenz sowie Macht- und Statusansprüche offen zutage, die Kontrolle durch den Teamleiter wird angezweifelt und um die Arbeitsfähigkeit wird gerungen.

Quelle: H 2016 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 282 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: C**

In der Merlinger GmbH soll Konfliktmanagement nach dem Prinzip „sachbezogen diskutieren“ erfolgen. Was wird damit bezweckt?

✘ A) Persönliche Eigenschaften der Beteiligten in den Mittelpunkt stellen, um Verständnis zu fördern

✘ B) Die Position jedes Beteiligten vollständig durchsetzen und die Sachlage in den Hintergrund stellen

✔ C) **Menschen und Probleme getrennt betrachten und die Sachlage statt der persönlichen Position in den Fokus stellen –** Das Verhandlungsziel hat Priorität: Menschen und Probleme werden getrennt behandelt, die individuelle Position wird als Diskussionsgegenstand ausgeschaltet und die Sachlage fokussiert (sachliche Zielfokussierung).

✘ D) Eine Lösung rasch erzwingen, indem die Konfliktparteien auf einen Kompromiss verpflichtet werden

Quelle: H 2016 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 283 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: D**

Beim Konfliktmanagement in der Merlinger GmbH sollen „Wahlmöglichkeiten geschaffen“ werden. Was ist das Ziel dieses Prinzips?

✘ A) Beide Seiten auf eine einzige denkbare Lösung festlegen, um Zeit zu sparen

✘ B) Die Entscheidung an eine neutrale Stelle delegieren, die ein Ergebnis vorgibt

✘ C) Der Gegenseite Optionen vorenthalten, damit die eigene Verhandlungsposition stark bleibt

✔ D) **Kreativ und unvoreingenommen Lösungsmöglichkeiten sammeln, um eine Win-win-Situation zu erreichen –** Das Prinzip ist lösungsorientiert: Beide Seiten sammeln kreativ Lösungsmöglichkeiten und konzentrieren sich nicht auf nur ein denkbares Ergebnis. Das schließt die Gegenseite ein; Ziel ist eine Win-win-Situation.

Quelle: H 2016 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 284 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: C**

Im Konflikt der Merlinger GmbH sollen „objektive Kriterien angewendet“ werden. Was wird damit laut Lösungshinweis bezweckt?

✘ A) Den kleinstmöglichen Kompromiss herbeiführen, damit beide Seiten gleich wenig nachgeben müssen

✘ B) Die Entscheidung an die Position des Ranghöchsten knüpfen, damit sie zügig akzeptiert wird

✔ C) **Neutrale Beurteilungsprinzipien nutzen und alle Interessen maximal berücksichtigen statt den kleinsten Kompromiss zu erzielen –** Das Ergebnis soll auf neutralen, objektiven Entscheidungsprinzipien aufbauen. Es geht nicht um den kleinstmöglichen Kompromiss, sondern um die maximale Berücksichtigung aller Interessen.

✘ D) Die Verhandlung auf subjektive Einschätzungen stützen, damit Beteiligte Gehör finden

Quelle: H 2016 · AS 1, Aufg. 4c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 285 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: C**

Der Geschäftsführer sagt zum Abteilungsleiter Finanzen: „Die Notwendigkeit der Investitionen ist damit wohl hinlänglich festgestellt.“ Welche Botschaft liegt auf der Sachebene?

✘ A) Technik steht immer im Vordergrund

✘ B) Ich habe hier das Sagen, bin der Chef

✔ C) **Ohne Investition geht es nicht weiter –** Sachinhalt (Sender): „Ohne Investition geht es nicht weiter.“ Die anderen Aussagen gehören zu Beziehung, Appell und Selbstoffenbarung.

✘ D) Sorge für die freien Gelder, tu deinen Job

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 286 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: B**

Der Geschäftsführer der Lindner GmbH sagt zum Abteilungsleiter Finanzen: „Das mit den Kosten dürfte ja wohl kein Problem für Sie darstellen." Welche Botschaft liegt auf der Appellseite?

✘ A) Ich habe hier das Sagen, du hast als Erfüllungsgehilfe zu gehorchen

✔ B) **Sorge für die freien Gelder, damit wir bald investieren können –** Appell des Senders: „Sorge für die freien Gelder, damit wir bald investieren können; tu deinen Job!" Die Aussage „Ich habe hier das Sagen" ist die Beziehungsseite.

✘ C) Technik steht immer im Vordergrund, Diskussion ist zwecklos

✘ D) Ohne Investition geht es mit dem Unternehmen nicht weiter

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 287 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: B**

Der Geschäftsführer der Lindner GmbH verlangt von der Finanzabteilung die Finanzierung neuer Maschinen. Welche Botschaft sendet er laut Lösungshinweis auf der Beziehungsseite?

✘ A) Sorge für die freien Gelder, damit wir bald investieren können

✔ B) **Ich bin der Chef, du hast als Erfüllungsgehilfe zu gehorchen –** Beziehungsseite (Sender): „Ich habe hier das Sagen, bin der Chef. Du als Erfüllungsgehilfe hast zu gehorchen." Sie zeigt, wie der Sender zum Empfänger steht.

✘ C) Ohne Investition geht es nicht weiter, das ist Fakt

✘ D) Technik steht immer im Vordergrund, mache deine Probleme nicht zu meinen

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 288 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: A**

Der Abteilungsleiter Finanzen hört auf dem Selbstoffenbarungsohr die Botschaft des Geschäftsführers. Was versteht er laut Lösungshinweis aus Empfängersicht?

✔ A) **Technik steht vor kaufmännischer Vorsicht –** Selbstoffenbarung (Empfänger): „Technik steht vor kaufmännischer Vorsicht." Sachinhalt, Appell und Beziehung des Empfängers lauten anders.

✘ B) Meine Aufgabe ist Zuhören und Gehorchen

✘ C) Als kleiner Angestellter habe ich nichts zu sagen

✘ D) Wir sollen in neue Maschinen investieren

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 289 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: C**

Der Abteilungsleiter Finanzen fühlt sich als „kleines Licht", dessen Know-how nicht gefragt ist. Auf welcher Seite des Vier-Seiten-Modells empfängt er diese Botschaft?

✘ A) Auf der Sachebene

✘ B) Auf der Selbstoffenbarungsseite

✔ C) **Auf der Beziehungsseite –** Beziehung (Empfänger): „Als kleiner Angestellter habe ich nichts zu sagen. Mein Know-how ist nicht gefragt. Ich bin ein kleines Licht." Es geht um das Verhältnis der Gesprächspartner.

✘ D) Auf der Appellseite

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 290 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: D**

Der Abteilungsleiter Finanzen erarbeitet ein Konzept, wie bei Investitionsentscheidungen künftig generell vorgegangen werden soll. Welche Verhaltensweise gegen die Eskalation wird so beschrieben?

✘ A) Konkurrieren

✘ B) Nachgeben

✘ C) Fluchtverhalten

✔ D) **Kooperation –** Die Erstellung eines Konzeptes bzw. Vorschlags, wie Investitionsentscheidungen generell herbeigeführt werden, ist laut Lösungshinweis Kooperation.

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 6c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 291 4.4.5 Moderation **Richtig: C**

Als Moderator leiten Sie bei der Lindner GmbH eine Sitzung mit Abteilungsleitern und Geschäftsführern, die sich aus vielen Arbeitskreisen kennen. Wie gestalten Sie den Einstieg?

✘ A) Ein Stimmungsbarometer für den gesamten Sitzungsverlauf
✘ B) Steckbriefe aller Teilnehmer anfertigen und vorstellen lassen
✔ C) **Kurze Begrüßung, dann zügig in das Sachthema einsteigen –** Weil sich die Teilnehmer bereits kennen, sind Vorstellungsrunde, Steckbriefe oder Plakate nicht angezeigt; eine kurze Begrüßung reicht für den zügigen Einstieg.
✘ D) Langatmige, visualisierte Vorstellungsrunde mit Plakaten

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 292 4.4.5 Moderation **Richtig: B**

Bei der Themensammlung der Moderation mit Abteilungsleitern und mehreren Geschäftsführern der Lindner GmbH soll die Methode gewählt werden. Welche Methode wird laut Lösungshinweis bevorzugt und warum?

✘ A) Brainstorming, weil Ideen spontan im Plenum genannt werden
✔ B) **Kartenabfrage, weil die Abteilungsleiter so freier aktiviert werden –** Da auch Geschäftsführungsmitglieder teilnehmen, sollte die Kartenabfrage bevorzugt werden. So können die Abteilungsleiter freier aktiviert werden.
✘ C) Kleingruppenarbeit, weil die Hierarchie dann keine Rolle spielt
✘ D) Mehrpunktfrage, weil alle Teilnehmer abstimmen können

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 293 4.4.5 Moderation **Richtig: B**

In der dritten Moderationsphase soll die Themenreihenfolge gewählt werden. Welche Technik ist laut Lösungshinweis geeignet, um den Auswahlprozess demokratisch und nicht zu eingeengt zu gestalten?

✘ A) Einpunktfragen
✔ B) **Mehrpunktfragen –** Zur Wahl der Themenreihenfolge eignen sich Themenspeicher, Ein- und Mehrpunktfragen. Die Mehrpunktfrage ist demokratischer und weniger eingeengt als die Einpunktfrage.
✘ C) To-do-Liste
✘ D) Mindmap auf Zuruf

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 294 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Bei der Moderation der Lindner GmbH sollen Themen nach Priorität bearbeitet werden. Die Kartenabfrage wurde schon eingesetzt. Welche Methode empfiehlt der Lösungshinweis stattdessen?

✘ A) Eine erneute Kartenabfrage zu jedem einzelnen Thema
✘ B) Freies Brainstorming mit allen Teilnehmern im Plenum
✘ C) Kleingruppenarbeit in hierarchisch gemischten Teams
✔ D) **Eine vom Moderator auf Zuruf visualisierte Mindmap –** Um die Kartenabfrage nicht zu wiederholen, kann der Moderator eine Mindmap auf Zuruf visualisieren. Kleingruppenarbeit und Brainstorming sollten bei der hierarchischen Teamzusammensetzung nicht gewählt werden.

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 295 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Welche Maßnahme gehört bei der Moderation der Lindner GmbH zur Nachbereitung?

✘ A) Ein Stimmungsbarometer und eine Verabschiedungsrunde mit allen Teilnehmern
✘ B) Eine To-do-Liste, wer was weiter delegiert bekommt, noch in der Sitzung
✘ C) Ein langatmiges Endprotokoll als vollständige Mitschrift der Sitzung
✔ D) **Visualisierung und Dokumentation der Ergebnisse sowie Auswertung der Feedbackbögen –** Zur Nachbereitung gehören Visualisierung, Dokumentation für die Teilnehmer und die Auswertung der Feedbackbögen; die Zielgruppe bevorzugt eine kurze, prägnante Zusammenfassung statt langatmiger Protokolle.

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 296 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Als Moderator erleben Sie Herrn Müller, einen aggressiven Meinungsführer. Welche Vorgehensweise sieht der Lösungshinweis vor?

✘ A) Ihn zum Ko-Moderator machen und vorbereitete Statements vortragen lassen
✘ B) Ihn mit einfachen Fragen aktivieren und in Kleingruppen einbinden
✘ C) Ihn nach den Motiven seiner Weigerung fragen und Erfahrungen erfragen
✔ D) **Ihn ggf. bremsen, am Ehrgeiz packen und bei Eskalation Regeln einfordern –** Der aggressive Meinungsführer ist ggf. zu bremsen, damit er andere nicht übervorteilt. Möglich sind Ehrgeiz, Defensivtaktiken (z. B. Toter Winkel) und bei Eskalation das Einfordern der Regeln.

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 297 4.4.5 Moderation **Richtig: A**

Herr Schulz, Abteilungsleiter Finanzen, ist zurückhaltend, aber fachlich sehr kompetent. Wie aktiviert ihn der Moderator laut Lösungshinweis?

✔ A) **Mit konkreten, einfachen Fragen und ggf. einer Rolle als Ko-Moderator –** Der zurückhaltende Spezialist wird mit konkreten, einfachen Fragen aktiviert; sonst können ihm konstruktive Rollen (Ko-Moderator) oder vorbereitete Statements zum Kommentieren übertragen werden.
✘ B) Durch Defensivtaktiken wie den Toten Winkel in der Diskussion
✘ C) Durch Rückgabe seiner Einwände mit der Bitte um Begründung
✘ D) Durch Bremsen und Einfordern der Gesprächsregeln im Plenum

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 298 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Herr Schmidt, Abteilungsleiter Vertrieb, ist ein notorischer Verweigerer. Welche Vorgehensweise sieht der Lösungshinweis für den Moderator vor?

✘ A) Ihn bremsen und bei weiterer Eskalation die Regeln einfordern
✘ B) Vorbereitete Statements überreichen, die er vorträgt und kommentiert
✘ C) Ihn aus der Diskussion nehmen, damit die Gruppe schneller arbeiten kann
✔ D) **Nach den Motiven der Weigerung fragen und ihn aktiv in die Lösungsarbeit einbinden –** Der Verweigerer wird aktiviert, indem der Moderator nach den Motiven fragt, Einwände zurückgibt und begründen lässt, nach Erfahrungen fragt und ihn in die Lösungsarbeit einbindet.

Quelle: F 2017 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 299 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

Die sechs neuen Mitarbeiter der W. Scholle Agrartechnik GmbH führen Fördergespräche nach einem standardisierten Leitfaden. Was ist die erste Phase des Leitfadens?

✔ A) **Positiver Gesprächseinstieg mit freundlichem Empfang und Überblick über den Ablauf –** Der Leitfaden beginnt mit dem positiven Gesprächseinstieg (Empfang, Smalltalk, Anlass, Ablauf), um ein gutes Gesprächsklima zu schaffen und dem Mitarbeiter die Aufregung zu nehmen. Das Dokumentieren folgt als sechste Phase am Ende.
✘ B) Fördermaßnahmen und begleitende Bildungsmaßnahmen gemeinsam festlegen
✘ C) Sichtweise der Führungskraft anhand von Beurteilungen darlegen
✘ D) Ergebnisse schriftlich dokumentieren und Folgegespräch vereinbaren

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 300 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: B**

In einem Fördergespräch bei der W. Scholle Agrartechnik GmbH soll zunächst die Sichtweise des Mitarbeiters erfasst werden, etwa mit der Frage „Was hat Spaß gemacht und was hat Frust erzeugt?“. Welches Ziel hat diese Phase?

✘ A) Förderziele nach „smart“-Kriterien verbindlich festlegen

✔ B) **Wahrnehmung, Erwartungen und Motivatoren des Mitarbeiters feststellen –** In Phase 2 geht es darum, den Erwartungshorizont des Mitarbeiters kennenzulernen sowie Motivatoren und Zielvorstellungen zu erkennen. Das Einklangbringen der Sichtweisen ist Ziel der Phase 3 (Sichtweise der Führungskraft).

✘ C) Betriebliche Erfordernisse und Mitarbeiterbedürfnisse in Einklang bringen

✘ D) Dem Mitarbeiter durch Smalltalk die Aufregung nehmen

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 301 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: B**

Im Fördergespräch informiert die Führungskraft über Ergebnisse von Beurteilungen, bestätigt oder korrigiert die Aussagen des Mitarbeiters und zeigt Abweichungen auf. Welches Ziel verfolgt sie damit?

✘ A) Ein positives Gesprächsklima schaffen und den Ablauf des Gesprächs erläutern

✔ B) **Betriebliche Erfordernisse mit Bedürfnissen und Erwartungen des Mitarbeiters in Einklang bringen –** Phase 3 (Sichtweise der Führungskraft) soll die Orientierung an den betrieblichen Erfordernissen mit den Bedürfnissen und Erwartungen des Mitarbeiters in Einklang bringen. Gesprächsklima ist Ziel der Phase 1, Dokumentation der Phase 6.

✘ C) Lerninhalte, Zeitplanung und finanzielle Mittel der Förderung konkret festlegen

✘ D) Das Ergebnis schriftlich sichern und Vorfreude auf Maßnahmen wecken

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 302 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

Führungskraft und Mitarbeiter legen im Fördergespräch gemeinsam interessengerechte Förderziele „smart“ fest. Welches Ziel hat diese Phase des Leitfadens?

✔ A) **Unternehmensziele und Mitarbeiterziele in Zielharmonie bringen –** In Phase 4 werden gemeinsam Überlegungen angestellt und Ergebnisse vereinbart; Ziel ist, Unternehmens- und Mitarbeiterziele in Zielharmonie zu bringen und Förderziele „smart“ zu definieren.

✘ B) Einen Folgetermin für das nächste Gespräch fest verabreden

✘ C) Die Aufregung des Mitarbeiters mindern und ihm Orientierung geben

✘ D) Den Erwartungshorizont des Mitarbeiters erstmals erfassen

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 303 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: B**

Zum Gesprächsende des Fördergesprächs bei der W. Scholle Agrartechnik GmbH werden die Ergebnisse schriftlich dokumentiert und ein Folgetermin wird vereinbart. Was gehört außerdem zu dieser Phase?

✘ A) Darlegung der Beurteilungsergebnisse und der Sichtweise der Führungskraft

✔ B) **Hinweis, dass spätere Änderungen explizit vereinbart und schriftlich festgehalten werden müssen –** Phase 6 (Gesprächsende) umfasst die schriftliche Dokumentation, den Hinweis, dass spätere Änderungen schriftlich vereinbart werden müssen, und die Terminierung des Folgegesprächs. Ziel ist ein positiver Gesprächsschluss und Motivation für die Fördermaßnahmen.

✘ C) Erstmaliges Erfragen der Ziele, Wünsche und Interessen des Mitarbeiters

✘ D) Mündliche Zusage von Änderungen, die ohne Dokumentation später gelten

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 304 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: B**

Vor den Mitarbeitergesprächen erhalten die neuen Mitarbeiter einen Fragenkatalog zur Vorbereitung. Welche Frage passt NICHT dazu?

✘ A) Welche Erwartungen haben Sie an uns hinsichtlich Ihrer beruflichen Weiterbildung?

✔ B) **Wie bewerten Sie die Leistungen Ihrer Kollegen im Vergleich zu Ihren eigenen? –** Der Fragenkatalog soll die Reflexion der eigenen Einarbeitungszeit, der Arbeitsziele, Erwartungen, Weiterbildung und Perspektive erleichtern. Ein Leistungsvergleich mit Kollegen gehört nicht dazu.

✘ C) Konnten Sie in der Einarbeitungszeit alle Ihre Fähigkeiten zum Einsatz bringen?

✘ D) Decken sich Ihre Erwartungen mit den Notwendigkeiten des Unternehmens?

Quelle: H 2017 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 305 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: C**

Das Anschreiben eines Bewerbers der Mediengruppe Südbayern nennt weder das Unternehmen noch die konkrete Stelle. Welchen Eindruck erweckt es laut Musterlösung?

✘ A) Es wirkt unvollständig, weil der Bewerber keine Gehaltsvorstellung genannt hat

✘ B) Es wirkt selbstbewusst, weil der Bewerber genaue Vorstellungen vom Arbeitsgebiet hat

✔ C) **Es wirkt wie ein Serienbrief, der ohne Änderung an weitere Unternehmen gehen kann –** Fehlt der Bezug zu Unternehmen und Stelle, erweckt das Anschreiben den Eindruck eines Serienbriefes. Selbstbewusst und konkret ist dagegen das Anschreiben des zweiten Bewerbers.

✘ D) Es wirkt unseriös, weil die Anrede und das Datum des Schreibens fehlerhaft sind

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 306 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: D**

Im Arbeitszeugnis von Herrn Schwertner heißt es, er sei „stets bemüht" gewesen, Projekte termingerecht fertigzustellen. Wie ist diese Formulierung zu beurteilen?

✘ A) Sie zeigt, dass er besonders engagiert war und über Erwartungen hinausging

✘ B) Sie ist eine neutrale Tätigkeitsbeschreibung ohne Aussagekraft zur Leistung

✘ C) Sie bestätigt, dass er alle Projekte stets pünktlich und erfolgreich abschloss

✔ D) **Sie deutet darauf hin, dass seine Leistungen bestenfalls ausreichend waren –** „Stets bemüht" wird in der Zeugnissprache als bestenfalls ausreichende Leistung gelesen: Er bemühte sich, erreichte das Ziel aber nicht. Verdeckte Aussagen sind zwar unzulässig (§ 109 Abs. 2 GewO), die Codes kennt man deshalb nur zum Lesen; ein einzelnes Wort beweist allein nichts.

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 307 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: C**

Im Zeugnis von Herrn Schwertner steht, er habe wegen „diverser privater Umstände" sein Leistungsniveau nicht mehr halten können. Worauf weist das hin?

✘ A) Auf eine verhaltensbedingte Kündigung wegen wiederholter Pflichtverletzungen

✘ B) Eindeutig auf eine betriebsbedingte Kündigung wegen der Reorganisation

✔ C) **Eher auf eine personenbedingte Kündigung als auf eine betriebsbedingte Trennung –** Dass private Schwierigkeiten im Zusammenhang mit dem Leistungsniveau im Zeugnis erwähnt werden, weist laut Musterlösung eher auf eine personenbedingte Kündigung hin.

✘ D) Auf eine Eigenkündigung, weil er sich beruflich neu orientieren wollte

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 308 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: B**

Herr Schuster verließ das Unternehmen am 13.03.2018, obwohl ihm laut Zeugnis eine Prokura und ein Beteiligungsmodell angeboten wurden. Wie sollte die Personalabteilung damit umgehen?

✘ A) Die Bewerbung aussortieren, weil er ein attraktives Angebot ausgeschlagen hat

✔ B) **Den scheinbaren Zerwürfnis-Anlass im möglichen Vorstellungsgespräch thematisieren –** Die große Zufriedenheit des Arbeitgebers und das plötzliche Ende deuten auf ein Zerwürfnis hin. Das ist laut Musterlösung im Vorstellungsgespräch zu thematisieren.

✘ C) Die Zeugnisaussage als Beleg für mangelnde Loyalität gegenüber Vorgesetzten werten

✘ D) Auf Nachfragen verzichten, da das Zeugnis die volle Zufriedenheit bestätigt

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 309 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: C**

Herr Schuster bezieht sich im Anschreiben konkret auf Unternehmen und Stelle und nennt klare Vorstellungen. Wie wird sein Anschreiben im Vergleich zu dem von Herrn Schwertner bewertet?

✘ A) Negativer, weil die Fristsetzung für die Entscheidung unangemessen ist

✘ B) Negativer, weil er sich zu stark auf die Vergütung konzentriert

✔ C) **Positiver, weil es konkret und selbstbewusst formuliert ist –** Das Anschreiben von Herrn Schuster bezieht sich konkret auf Unternehmen und Stelle und ist selbstbewusst formuliert, das von Herrn Schwertner wirkt dagegen wie ein Serienbrief.

✘ D) Gleich, weil beide Schreiben dieselben formalen Standards erfüllen

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 1b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 310 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: C**

Sie bereiten für die Mediengruppe ein Vorstellungsgespräch mit Herrn Müller vor. Welcher Ablauf ist nach der Begrüßung chronologisch sinnvoll?

✘ A) Stelle, Bildungsgang, Vertragsinhalte, persönliche Situation, Unternehmen, Zusammenfassung

✘ B) Vertragsinhalte, Stelle, Unternehmen, Bildungsgang, persönliche Situation, Zusammenfassung

✔ C) **Persönliche Situation und Motivation, Bildungsgang, Unternehmen, Stelle, Vertragsinhalte, Zusammenfassung –** Das Gespräch beginnt mit der Person des Bewerbers (Vorstellung, Motivation), dann Bildungsgang, Informationen zu Unternehmen und Stelle, Vertragsinhalte und am Ende Zusammenfassung mit weiteren Schritten.

✘ D) Unternehmen, Vertragsinhalte, Bildungsgang, Stelle, Zusammenfassung, persönliche Situation

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 2a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 311 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: B**

Im Vorstellungsgespräch mit Herrn Müller soll er detailliert über die Stelle informiert werden. Welche Information gehört laut Musterlösung dazu?

✘ A) Interne Ergebnisse der Potenzialanalyse anderer Bewerber im Verfahren

✔ B) **Vorgesetzte, Mitarbeiter, Weisungsbefugnisse und Budgetvorgaben –** Zu den detaillierten Stelleninformationen zählen Vorgesetzte, Mitarbeiter, Weisungsbefugnisse und Budgetvorgaben.

✘ C) Persönliche Einschätzung der Geschäftsführung zu den Mitbewerbern

✘ D) Gehaltsstruktur aller Kollegen und Details zu laufenden Kündigungen

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 2a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 312 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: A**

Herr Müller wechselte vom Ressort „Bundespolitik" zur „Lokalpolitik" und dann zur „Sportredaktion". Welche Frage ist auf Basis der Unterlagen passend?

✔ **A)** **Weshalb erfolgte der Wechsel von der Bundespolitik über die Lokalpolitik zum Ressort Sport? –** Fragen sollen sich aus den Bewerbungsunterlagen ergeben, etwa zu Brüchen im Lebenslauf. Fragen zu Familienplanung oder Parteizugehörigkeit sind unzulässig bzw. nicht stellenbezogen.

✘ **B)** Warum sind Sie nach Ihrer Heirat von Bielefeld nach Bayern gezogen und bleiben Sie dort?

✘ **C)** Welcher Partei stehen Sie politisch nahe, und engagieren Sie sich dort aktiv?

✘ **D)** Wie viele Kinder haben Sie, und planen Sie weiteren Nachwuchs in den nächsten Jahren?

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 2b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 313 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: D**

Herr Müller steht in ungekündigter Stellung beim Truderinger Anzeiger und hat 2013/14 ein Zertifikat „Redakteur für Online-Medien" erworben. Welche Frage klärt eine Lücke in den Unterlagen?

✘ **A)** Wie beurteilen Sie die Arbeitsatmosphäre bei Ihrem aktuellen Arbeitgeber im Detail?

✘ **B)** Welche Geschäftsgeheimnisse des Truderinger Anzeigers können Sie uns weitergeben?

✘ **C)** Können Sie uns die Gehälter Ihrer jetzigen Kollegen in der Sportredaktion nennen?

✔ **D)** **Warum nutzen Sie die Online-Qualifikation beruflich bisher nicht, und warum wechseln Sie jetzt? –** Sinnvoll sind Fragen zur Motivation hinter der Zusatzqualifikation und zum Wechselwunsch trotz ungekündigter Stellung. Die anderen Fragen sind unzulässig oder unangemessen.

Quelle: F 2018 · AS 1, Aufg. 2b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 314 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: D**

Der Assistent der Selb GmbH schlichtet im Projektteam. Er stellt Extrempositionen dar: völlige Transparenz mit Überwachungseindruck gegen intensiv integrierte Besuchergruppen am Fließband. Welchen Zweck hat dies?

✘ **A)** Eines der beiden Lager wird als unrealistisch überführt und scheidet aus

✘ **B)** Persönliche Antipathien zwischen den Mitgliedern werden öffentlich benannt

✘ **C)** Die Geschäftsführung kann ohne weitere Abstimmung allein entscheiden

✔ **D)** **Die Grenzen der Standpunkte werden ausgelotet und die Kompromissbereitschaft steigt –** Die Darstellung von Extrempositionen erleichtert die Kompromissbereitschaft auf beiden Seiten, weil die Grenzen des jeweiligen Standpunkts sichtbar werden. So entsteht ein gegenseitiges Verständnis.

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 4

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 315 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: A**

Der Assistent der Selb GmbH hat im Projektteam einen Kompromiss erarbeitet, bei dem beide Parteien auf Teile ihrer Forderungen verzichten. Was gehört zum letzten Schritt des Vorgehens?

✔ **A)** **Schriftliche Fixierung, Aushändigung an alle Projektmitglieder und Vorstellung bei der Geschäftsführung –** Der Kompromiss wird schriftlich fixiert, allen ausgehändigt und der Geschäftsführung vorgestellt; zusätzlich folgt eine Evaluation im Sinne des Qualitätsmanagements.

✘ **B)** Einführung des Schlichters durch den Projektleiter

✘ **C)** Zusammenfassung der Meinungsbilder beider Parteien für die Geschäftsführung

✘ **D)** Erneute Klärung des Handlungsauftrags mit der Geschäftsführung

Quelle: F 2019 · AS 1, Aufg. 4

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 316 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: B**

Bei der Walter Küchen GmbH streiten die Geschäftsführer über das geplante Ausstellungs- und Schulungszentrum. Welcher Lösungsansatz ist für den Verteilungskonflikt geeignet?

✘ A) Die Zuständigkeitsbereiche beider Geschäftsführer neu abgrenzen

✔ B) **Den ROI der Maßnahme ermitteln und anhand der Zahlen entscheiden –** Der ROI misst den Gewinn im Verhältnis zum eingesetzten Kapital und macht den Nutzen der Investition messbar. So kann auf Zahlenbasis diskutiert und entschieden werden; die Klärung der Zuständigkeiten passt dagegen zum Beziehungskonflikt.

✘ C) Die Entscheidung bis zur Umsatzerholung zurückstellen

✘ D) Den Betriebsrat über die Mittelverwendung abstimmen lassen

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 317 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: A**

Herr Walter empfindet 30 % Beteiligung seines Partners als zu wenig, um ihm Vorgaben zur Investition zu machen; eine Zustimmung wäre für ihn ein Kompetenzverlust. Welche Konfliktart liegt hier vor?

✔ A) **Beziehungskonflikt, da es um Anerkennung und Kompetenz geht –** Walter will sich nicht vorschreiben lassen, wo investiert wird, und sieht seine Stellung gegenüber den Mitarbeitern gefährdet. Das ist ein Beziehungskonflikt.

✘ B) Zielkonflikt, da Umsatz und Gewinn gegenläufig sind

✘ C) Sachkonflikt, da die Höhe der Rendite strittig ist

✘ D) Verteilungskonflikt, da es um knappes Kapital geht

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 318 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: D**

Zur Lösung des Beziehungskonflikts zwischen den beiden Geschäftsführern der Walter Küchen GmbH soll eine Win-win-Situation entstehen. Welche Maßnahme ist laut Lösungshinweis geeignet?

✘ A) Die Beteiligungsquote des Geschäftsführers Schmelzer erhöhen

✘ B) Einen externen Gutachter über die Investition entscheiden lassen

✘ C) Eine Kennzahl für die Rendite der Investition berechnen

✔ D) **Zuständigkeitsbereiche klären und Ziele gemeinsam erarbeiten –** Eine klare Zuordnung der Zuständigkeiten, ggf. mit gemeinsamer Zielfindung, lässt beide Geschäftsführer das Gesicht wahren. Der ROI-Vergleich wäre dagegen der Ansatz für den Verteilungskonflikt.

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 2

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 319 4.4.5 Moderation **Richtig: A**

Sie moderieren eine Telefonkonferenz mit einem externen FSC-Berater. Da die Teilnehmer nichts sehen, müssen visuelle Inhalte besonders vermittelt werden. Welche Moderationsaufgabe ist damit gemeint?

✔ A) **Sachverhalte veranschaulichen, z. B. durch bildhafte Sprache und Wiederholung von Zuständigkeiten –** Bildhafte Sprache füllt die fehlende Optik aus; Aufgaben und Verantwortliche werden wiederholt, damit das Erreichte für alle hörbar wird.

✘ B) Zur Reflexion des Prozesses anregen durch gezielte Fragestellungen

✘ C) Zusagen der Teilnehmer nach der Konferenz schriftlich einfordern

✘ D) Die Gesprächsstringenz wahren und den roten Faden sichern

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 320 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

In Telefonkonferenzen stimmen Teilnehmer eher zu als in Präsenzmeetings, hinterfragen Zusagen danach aber stärker. Welche Moderationsaufgabe begegnet dem?

✘ A) Ergebnisse allein durch den Moderator festlegen, um Zeit zu sparen
✘ B) Nur Zahlen, Daten und Fakten erfragen und Meinungen ausklammern
✘ C) Störungen ignorieren, damit der Ablauf der Tagesordnung nicht leidet
✔ D) **Gesprächsstringenz wahren und nicht offen geäußerte Ablehnung erkennen und ansprechen –** Der Moderator verfolgt durchgängig das Gesprächsziel, interveniert bei Störungen und spricht auch nicht verbalisierte Ablehnung oder Probleme offen an.

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 321 4.4.5 Moderation **Richtig: A**

Als Moderator der Telefonkonferenz regen Sie zur Reflexion des Zertifizierungsprozesses an. Welche Fragearten setzen Sie dazu laut Lösungshinweis situativ ein?

✔ A) **Problem-, ressourcen- und zielorientierte Fragen –** Durch problem-, ressourcen- und zielorientierte Fragen werden Fakten, aber auch Meinungen, Befindlichkeiten, Interessen und Ziele gesammelt und reflektiert.
✘ B) Ausschließlich geschlossene Ja-Nein-Fragen
✘ C) Suggestivfragen zur Absicherung der Zustimmung
✘ D) Rhetorische Fragen zur Steuerung der Teilnehmer

Quelle: F 2020 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 322 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: C**

Die Ventisys Kältetechnik GmbH präsentiert den zehn Niederlassungsleitern das Konzept preisgünstiger Kühlräume. Welche Ebene überzeugt nach dem Lösungshinweis am stärksten, selbst bei eindeutig positiver Datenlage?

✘ A) Die rein sachliche Ebene mit möglichst vielen Zahlen und Tabellen
✘ B) Die hierarchische Ebene mit Anweisungen der Geschäftsführung an die Teilnehmer
✔ C) **Die emotionale Ebene (Beziehungsebene) mit Empathie und Authentizität des Vortragenden –** Neben der faktischen Argumentation überzeugt die emotionale Ausgestaltung am stärksten. Ohne Emotionen, Empathie und Authentizität überzeugt eine Präsentation trotz positiver Datenlage nicht.
✘ D) Die formale Ebene mit exakter Einhaltung der Zeitvorgabe und des Foliendesigns

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 323 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: D**

Ziel der Präsentation vor den Niederlassungsleitern der Ventisys Kältetechnik GmbH ist deren Überzeugung für kleine Kühlräume. Wie lässt sich die Zielerreichung am zuverlässigsten kontrollieren?

✘ A) Durch eine schriftliche Prüfung mit Benotung am Ende der Präsentation
✘ B) Durch eine Abstimmung per Handzeichen, bei der jeder Leiter seine Meinung offenlegen muss
✘ C) Durch die Auswertung der Umsatzzahlen, die erst ein Jahr nach der Präsentation vorliegen
✔ D) **Durch Beobachtung der unmittelbaren, vor allem nonverbalen Reaktionen durch eine nicht mitwirkende Person –** Die unmittelbare Reaktion, insbesondere im nonverbalen Bereich, erlaubt zuverlässige Rückschlüsse. Die Beobachtung sollte eine Person übernehmen, die nicht ins Präsentationsgeschehen eingreift.

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 324 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: D**

Nach der Präsentation bei der Ventisys Kältetechnik GmbH soll das Ziel „Wissensvermittlung“ geprüft werden. Worauf ist bei offenen Fragen an die Niederlassungsleiter besonders zu achten?

✘ A) Auf Vollständigkeit: Jeder Leiter muss alle technischen Daten der Kühlräume wiedergeben

✘ B) Auf Anonymität: Die Fragen dürfen nur schriftlich und ohne Namensangabe beantwortet werden

✘ C) Auf Wettbewerb: Der beste Wissensträger soll öffentlich ausgezeichnet werden

✔ D) **Auf Sanktionsfreiheit: Es geht nicht um einen Wettbewerb, sondern um eine gemeinsame Wissensbasis –** Offene Fragen zeigen Umfang und Qualität des vermittelten Wissens. Wichtig ist Sanktionsfreiheit, damit sich alle Niederlassungsleiter als gemeinschaftliches Vertriebsteam verstehen.

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 325 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: B**

Welches Ziel einer Präsentation vor den Niederlassungsleitern der Ventisys Kältetechnik GmbH nutzt deren Markt- und Kundennähe und regionale Unterschiede?

✘ A) Überzeugung der Geschäftsführung von der Neuausrichtung der Marke

✔ B) **Integration von Vorschlägen der Niederlassungsleiter zur Programmerweiterung –** Der kreative Input der Niederlassungsleiter reichert Vorschläge zur Produktneugestaltung an oder verifiziert sie. Niemand kennt den regionalen Markt so präzise wie der jeweilige Niederlassungsleiter.

✘ C) Vermittlung rechtlicher Grundlagen der Markenanmeldung beim Patentamt

✘ D) Reduzierung der Zahl der Niederlassungen durch Zusammenlegung

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 5

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 326 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: C**

Die Ventisys Kältetechnik GmbH führt mit einem bekannten Mitarbeiter ein Auswahlgespräch für ein Personalentwicklungsprojekt. Wie wird der Gesprächsschritt „allgemeiner Einstieg zum Kennenlernen: Smalltalk“ angepasst?

✘ A) Ausführliche Vorstellung des Lebenslaufs des Mitarbeiters durch die Personalabteilung

✘ B) Der Einstieg entfällt, da sich Mitarbeiter und Vorgesetzte bereits gut kennen

✔ C) **Begrüßung des bekannten Mitarbeiters mit Gespräch über Zufriedenheit und Erwartungen an die künftige Zusammenarbeit –** Statt des Kennenlernens wird der bekannte Mitarbeiter begrüßt. Besprochen werden seine Zufriedenheit im Unternehmen und seine Erwartungen an die künftige Zusammenarbeit.

✘ D) Sofortige Bekanntgabe der Auswahlentscheidung zugunsten des Mitarbeiters

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 327 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: A**

Im angepassten Gesprächsleitfaden der Ventisys Kältetechnik GmbH ersetzt „Information über die personelle Situation und die Zielstellungen zum Projekt der Personalentwicklung“ einen Standardschritt. Welchen?

✔ A) **Information über das Unternehmen –** Der Schritt „Information über das Unternehmen“ wird zur Information über die personelle Situation und die arbeitgeberseitigen Ziele des Personalentwicklungsprojekts.

✘ B) Vereinbarung zu weiteren Schritten

✘ C) Klärung von Fragen

✘ D) Information über den Bewerber

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 328 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: D**

Im Gespräch mit einem Mitarbeiter der Ventisys Kältetechnik GmbH wird das geplante Personalentwicklungsvorhaben erläutert. Welcher Standardschritt des Gesprächsleitfadens wird damit angepasst?

✘ A) Klärung von Fragen: Mitarbeiter wird zu seinen früheren Arbeitgebern befragt
✘ B) Allgemeiner Einstieg: Smalltalk über Freizeit und Hobbys des Mitarbeiters
✘ C) Vereinbarung zu weiteren Schritten: Einstellungsvertrag wird unterschrieben
✔ D) **Information über den Bewerber: genaue Darstellung des Vorhabens bezogen auf den Mitarbeiter und seine Chancen –** Statt Informationen über den Bewerber folgt die genaue Darstellung des geplanten Vorhabens bezogen auf den Mitarbeiter und die Chancen, die sich für ihn ergeben.

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 329 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: A**

Das Gespräch mit einem Mitarbeiter der Ventisys Kältetechnik GmbH endet mit dem Schritt „Vereinbarung zu weiteren Schritten". Wie lautet die angepasste Form?

✔ A) **Gemeinsame Vereinbarung mit Terminfestlegung für eine Entscheidung bezüglich der Teilnahme –** Statt des nächsten Gesprächstermins wird gemeinsam ein Termin für die Entscheidung des Mitarbeiters über die Teilnahme vereinbart.
✘ B) Der Mitarbeiter erhält die Entscheidung der Personalabteilung später schriftlich ohne Termin
✘ C) Der Mitarbeiter wird sofort zur Teilnahme verpflichtet und erhält einen Qualifizierungsplan
✘ D) Das Gespräch endet ohne Vereinbarung, da keine weiteren Schritte erforderlich sind

Quelle: H 2020 · AS 1, Aufg. 7c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 330 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: A**

Für die Befragung möglicher Geschäftspartner im Ausland entwickelt die Bamberger Werbetechnik GmbH einen Fragebogen. Warum eignen sich Selektivfragen dafür?

✔ A) **Sie ermöglichen Antworten auf einer Skala, liefern mehr Information als einfache geschlossene Fragen und sind automatisiert auswertbar –** Selektivfragen sind eine Sonderform der geschlossenen Frage mit Skala (z. B. Schulnoten, 1 bis 10). Der Informationsgehalt ist höher, die Auswertung kann automatisiert erfolgen. Die anderen Antworten beschreiben Tendenz-, Motivations- und Kontrollfragen.
✘ B) Sie geben die gewünschte Antwort bereits vor und sparen so Interviewzeit bei der Befragung
✘ C) Sie zeigen Wertschätzung und eignen sich deshalb besonders als Einstieg in das Interview
✘ D) Sie fragen früher gegebene Antworten in neuer Form ab und prüfen so deren Wahrheitsgehalt

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 331 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: B**

Die Bamberger Werbetechnik GmbH erstellt einen Fragebogen für ein standardisiertes Interview mit Geschäftspartnern. Welche Fragetechnik eignet sich dafür NICHT?

✘ A) Motivationsfragen
✔ B) **Tendenzfragen –** Tendenzfragen geben die gewünschte Antwort bereits vor, senken den Informationsgehalt und gefährden das Interview, wenn der Befragte die Absicht erkennt. Die übrigen drei Techniken sind für die Befragung gut geeignet.
✘ C) Kontrollfragen
✘ D) Selektivfragen

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 332 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: A**

Gegen Ende des Interviews mit einem möglichen Geschäftspartner stellt die Bamberger Werbetechnik GmbH eine früher gestellte Frage mit anderen Worten erneut, um die Antwort zu überprüfen. Wie heißt diese Fragetechnik?

✔ **A)** **Kontrollfrage –** Kontrollfragen formulieren eine bereits gestellte Frage um und prüfen, ob die Antwort der Wahrheit entspricht. Sie helfen, bewusste oder unbewusste Tendenzantworten zu vermeiden.

✘ **B)** Motivationsfrage

✘ **C)** Tendenzfrage

✘ **D)** Selektivfrage

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 333 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: A**

Beim Interview mit ausländischen Geschäftspartnern wählen viele Befragte auf einer Skala von 1 bis 5 immer die 3. Wie nennt man diese Verzerrung?

✔ **A)** **Tendenz zur Mitte –** Bei der Tendenz zur Mitte wählt die befragte Person aus Bequemlichkeit oder Desinteresse den Mittelwert der Skala. Bei der Tendenz zur Milde will sie dem Interviewer „gefallen".

✘ **B)** Selektivfrage-Effekt

✘ **C)** Tendenz zur Milde

✘ **D)** Kontrollfrage-Effekt

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 334 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: D**

Bei Interviews der Bamberger Werbetechnik GmbH zeigt sich eine Tendenz zur Mitte. Welche Maßnahme wirkt bei Skalenfragen diesem Effekt am besten entgegen?

✘ **A)** Den Befragten die gewünschte Antwort in der Frage vorgeben

✘ **B)** Auf Skalenfragen verzichten und nur Tendenzfragen stellen

✘ **C)** Eine Skala von 1 bis 5 verwenden, damit die Mitte klar erkennbar ist

✔ **D)** **Eine Skala ohne Mittelstellung verwenden, z. B. von 1 bis 4 oder 1 bis 6 –** Bei einer geraden Skalenzahl muss sich der Befragte zwischen zwei mittleren Werten entscheiden. Zusätzlich helfen Kontrollfragen, die eigentliche Meinung herauszuarbeiten. Gegen sozial erwünschte Antworten hilft eine Skala ohne Mitte dagegen nicht.

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 335 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: C**

Interviewte Geschäftspartner antworten häufig besonders wohlwollend, um den Interviewer der Bamberger Werbetechnik GmbH nicht zu verärgern. Was kann diese Tendenz zur Milde aufdecken?

✘ **A)** Tendenzfragen, die die gewünschte Antwort bereits nahelegen

✘ **B)** Skalen mit Mittelstellung, die den Befragten Sicherheit geben

✔ **C)** **Kontrollfragen, die denselben Sachverhalt anders formuliert erneut aufgreifen –** Kontrollfragen greifen einen Sachverhalt mit anderer Formulierung erneut auf und decken so Tendenzen zur Milde auf. Tendenzfragen würden die Verzerrung eher verstärken.

✘ **D)** Motivationsfragen, die ausschließlich zu Beginn gestellt werden

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 336 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Frau Müller leitet das Kick-off des Projekts „Messebau" ein; Sie moderieren. Als inhaltliche Vorbereitungsregel stellen Sie das Veranstaltungsziel zu Beginn heraus. Welche Intention steckt dahinter?

✘ **A)** Der Moderator vermeidet Feedback, weil das Ziel ohnehin als erreicht gilt

✘ **B)** Die Teilnehmer sollen möglichst viele eigene Themen einbringen und das Ziel frei verändern

✘ **C)** Die Veranstaltung verkürzt sich, weil auf Methoden verzichtet werden kann

✔ **D)** **Alle Beteiligten kennen von Anfang an das Ziel, sodass alle Handlungen daran gemessen werden können –** Ist das Ziel von Beginn an bekannt, lässt sich der weitere Verlauf transparent daran messen, und der Moderator kann argumentativ auf das Ziel verweisen (Stringenz).

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 337 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Als inhaltliche Vorbereitungsregel für das Kick-off „Messebau“ wird das Ziel zu Beginn betont. Wie kann der Moderator während der Veranstaltung absichern, dass das Ziel verstanden wurde?

✘ A) Die Teilnehmer stimmen zu Beginn per Handzeichen über das Ziel ab
✘ B) Die Geschäftsführung verteilt vorab ein Protokoll mit allen Entscheidungen
✘ C) Der Moderator liest das Ziel am Ende der Veranstaltung noch einmal laut vor
✔ D) **Die Teilnehmer formulieren das Ziel schriftlich in eigenen Worten und notieren ihre Erwartungen –** Die Absicherung erfolgt dadurch, dass die Teilnehmer im Verlauf das übergeordnete Ziel in eigenen Worten schriftlich formulieren und zusätzlich Wünsche und Erwartungen aufschreiben.

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 338 4.4.5 Moderation **Richtig: B**

Sie moderieren das Kick-off der Bamberger Werbetechnik GmbH. Mit welcher Maßnahme sichern Sie ab, dass die Projektgruppe die Inhalte von Frau Müller nachhaltig verinnerlicht (methodische Vorbereitungsregel)?

✘ A) Checklisten für den Veranstaltungsablauf erstellen
✔ B) **Feedback-Schleifen in die Moderation integrieren –** Die methodische Regel verlangt adäquate Moderationsmethoden für den Wissenstransfer; deren angemessene Anwendung wird durch Feedback-Schleifen überprüft. Die anderen Antworten gehören zur organisatorischen bzw. persönlichen Regel.
✘ C) Ein festes Zeitkontingent für die Vorbereitung reservieren
✘ D) Eindeutige Handlungsregeln vorab festlegen

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 339 4.4.5 Moderation **Richtig: A**

Vor dem Kick-off „Messebau“ legen Sie eindeutige Handlungsregeln fest, weil die Gruppe neu zusammengesetzt ist. Wie sichern Sie diese organisatorische Regel ab?

✔ A) **Mit Checklisten im Vorfeld und Beobachtung mit korrigierenden Anmerkungen während des Meetings –** Bei neuer Gruppe und einmaliger Situation helfen eindeutige organisatorische Vorgaben. Checklisten vorab und Beobachtung mit korrigierenden Anmerkungen während des Kick-offs gewährleisten einen geordneten Ablauf.
✘ B) Mit Feedback-Schleifen zur Überprüfung der eingesetzten Moderationsmethoden
✘ C) Mit einem schriftlichen Ziel, das jeder Teilnehmer in eigenen Worten formuliert
✘ D) Mit einem festen Zeitkontingent im Terminkalender des Moderators

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 340 4.4.5 Moderation **Richtig: B**

Ein Moderator erledigt die Vorbereitung des Kick-offs oft nebenbei zum Tagesgeschäft; die Ergebnisse sind lückenhaft. Welche persönliche Vorbereitungsregel und Absicherung passt dazu?

✘ A) Das Veranstaltungsziel schriftlich von den Teilnehmern formulieren lassen
✔ B) **Sich genügend Zeit reservieren und im Vorfeld ein festes Zeitkontingent einplanen –** Moderation erfordert Vorbereitung, die nicht nebenbei gelingt. Ein festes Zeitkontingent im Vorfeld stellt sicher, dass tatsächlich genügend Zeit zur Verfügung steht.
✘ C) Eindeutige Handlungsregeln festlegen und Checklisten erstellen
✘ D) Feedback-Schleifen in den Ablauf der Moderation einbauen

Quelle: H 2021 · AS 1, Aufg. 7

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 341 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: B**

Für Auszubildende in der Systemgastronomie wird Teamfähigkeit als Sozialkompetenz gefordert, da meist im Team gearbeitet wird. Wodurch lässt sie sich laut Lösungshinweis überprüfen?

✘ A) Sprachtest
✔ B) **Assessment-Center –** Teamfähigkeit gehört zur Sozialkompetenz und wird z. B. im Assessment-Center überprüft. Zeugnisse eignen sich für schulisches Wissen, Tests für Sprach- und IT-Kenntnisse.
✘ C) Zeugnisse und Noten
✘ D) Praxisaufgabe am PC

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 342 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: A**

Die Kommunikationsfähigkeit von Bewerbern für die Systemgastronomie ist wegen des steten Kundenkontakts wichtig. Welche Überprüfungsmethode nennt der Lösungshinweis?

✔ A) **Rollenspiel –** Kommunikationsfähigkeit als Sozialkompetenz wird im Rollenspiel beobachtet, da das Verhalten im Kundenkontakt simuliert wird.
✘ B) Praxisprojekt
✘ C) Zeugnisnoten
✘ D) Sprachtest

Quelle: F 2022 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 343 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: C**

Herr Hellwich bewirbt sich als externer Geschäftsführer der Kiesewetter GmbH. Sein Anschreiben nennt weder das Unternehmen noch die Position. Was folgt daraus für die Beurteilung?

✘ A) Es ist branchenüblich, da Geschäftsführer selten Anschreiben nutzen
✘ B) Es ist unproblematisch, weil das Zeugnis den Bezug herstellt
✔ C) **Es wirkt wie ein Serienbrief und ist für diese wichtige Position unzureichend –** Ohne konkreten Bezug zu Unternehmen und Position erweckt das Anschreiben den Eindruck eines Serienbriefs. Bei einer Geschäftsführerposition ist das vollkommen unzureichend (Lösungshinweis).
✘ D) Es zeigt Souveränität, da er sich nicht auf Details festlegen muss

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 344 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: C**

Herr Hellwich nennt keine Referenzen, weil er für seine Auftraggeber zu Diskretion und Verschwiegenheit verpflichtet sei. Wie ist dieses Argument im Bewerbungsverfahren einzuordnen?

✘ A) Als irrelevant, da Referenzen bei Führungspositionen nie verlangt werden
✘ B) Als Pluspunkt, weil es seine Zuverlässigkeit und Loyalität belegt
✔ C) **Als vorgeschobenes Argument, weil solche Referenzen vermutlich nicht vorliegen –** Bei der Bewerbung auf so wichtige Positionen sind Referenzen üblich. Das Diskretionsargument scheint vorgeschoben zu sein, weil solche Referenzen schlichtweg nicht vorliegen (Lösungshinweis).
✘ D) Als glaubwürdig, da Berater üblicherweise zu Verschwiegenheit verpflichtet sind

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 345 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: D**

Frau Dolle verlässt laut sehr positivem Zeugnis das Unternehmen, obwohl ihr eine Eigenkapitalbeteiligung angeboten wurde. Wie soll die Geschäftsführung Kiesewetter damit im Auswahlverfahren umgehen?

✘ A) Die Gründe nur beim früheren Arbeitgeber erfragen, nicht bei ihr
✘ B) Das Thema vermeiden, da Zeugnisinhalte tabu sind
✘ C) Die Bewerbung aussortieren, da das Zeugnis unglaubwürdig ist
✔ D) **Das plötzliche Zerwürfnis im Vorstellungsgespräch ansprechen und klären –** Die hohe Zufriedenheit des früheren Arbeitgebers und das abrupte Ende deuten auf ein Zerwürfnis hin. Dies ist bei einem eventuellen Vorstellungsgespräch zu thematisieren (Lösungshinweis).

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 346 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: C**

Frau Dolle wurde von einer Personalagentur angesprochen und bezieht sich im Anschreiben konkret auf Unternehmen und Stelle. Was spricht daraus für ihre Bewerbung?

✘ A) Sie hat sich initiativ und ohne Kenntnis der Position beworben
✘ B) Sie ist unzufrieden mit der Vergütung ihres bisherigen Arbeitgebers
✔ C) **Sie besitzt einen gewissen Bekanntheitsgrad und guten Ruf in der Branche –** Dass die Agentur sie ansprach, spricht für Bekanntheit und positiven Ruf. Das selbstbewusste Anschreiben zeigt zudem genaue Vorstellungen vom künftigen Arbeitsgebiet (Lösungshinweis).
✘ D) Sie hat keine klaren Vorstellungen von ihrem künftigen Arbeitsgebiet

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 347 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: D**

Die Brüder Kiesewetter führen Gespräche mit Bewerbern um die Geschäftsführung. Welche Gesprächsform ist für diese hochwertige Position zu wählen?

✘ A) Ein Gruppengespräch mit allen Bewerbern gleichzeitig
✘ B) Ein standardisiertes Vorstellungsgespräch mit festem Fragenkatalog
✘ C) Ein reines Telefoninterview ohne persönlichen Kontakt
✔ D) **Ein freies Gespräch mit ausreichend Zeit zum persönlichen Kennenlernen –** Beim freien Gespräch ist der Ablauf nicht fest strukturiert. Für eine hochwertige Position eignet sich ein standardisiertes Gespräch nicht, es braucht Zeit zum Kennenlernen (Lösungshinweis).

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 348 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: D**

Die Geschäftsführer der Kiesewetter GmbH bereiten die Bewerbungsgespräche vor. Wie sollen sich die Redeanteile im Gespräch nach der Faustregel verteilen?

✘ A) 50 % Bewerber und 50 % Interviewer
✘ B) 60 % Bewerber und 40 % Interviewer
✘ C) 20 % Bewerber und 80 % Interviewer
✔ D) **80 % Bewerber und 20 % Interviewer –** Der Hauptanteil des Gesprächs soll beim Bewerber liegen. Die Faustregel lautet 80 % Bewerber, 20 % Interviewer (Lösungshinweis).

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 349 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: A**

Welche Empfehlung gehört NICHT zur Durchführung der Bewerbungsgespräche für die Geschäftsführerposition bei der Kiesewetter GmbH?

✔ A) **Mit dem Bewerber ausführlich Fachfragen diskutieren –** Laut Lösungshinweis soll keine ausführliche Fachdiskussion mit dem Bewerber geführt werden. Empfohlen sind überwiegend offene Fragen, aktives Zuhören, Nachfragen, Beobachten und Notizen.
✘ B) Aktiv zuhören, nachfragen und beobachten
✘ C) Suggestivfragen vermeiden und Notizen machen
✘ D) Überwiegend offene Fragen stellen

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 350 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: C**

Welche Punkte sollten die Geschäftsführer vor dem Bewerbungsgespräch als entscheidende Voraussetzungen für die Geschäftsführerposition klären?

✘ A) Religionszugehörigkeit, Familienplanung und Parteimitgliedschaft
✘ B) Hobbys, Urlaubspläne und bevorzugte Automarke
✔ C) **Konkurrenzverbot, polizeiliches Führungszeugnis und Nebentätigkeiten –** Zur Vorabklärung entscheidender Voraussetzungen zählen z. B. Konkurrenzverbot, polizeiliches Führungszeugnis und Nebentätigkeiten (Lösungshinweis).
✘ D) Schulnoten, Vorstrafen aus der Jugend und Wohnort der Eltern

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 4b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 351 4.4.5 Moderation **Richtig: D**

Welcher Aspekt gehört NICHT zur persönlichen Vorbereitung des Moderators auf das Meeting mit Geschäftsführern und Abteilungsleitern?

✘ A) Das eigene körperliche und geistige Wohlbefinden einschätzen
✘ B) Mögliches Konfliktpotenzial erkennen und antizipieren
✘ C) Die Zusammensetzung der Gruppe berücksichtigen
✔ D) **Die Moderation spontan ohne Vorbereitung angehen –** Genannt werden Zeitreservierung, Gruppenzusammensetzung, Konfliktpotenzial und eigenes Wohlbefinden. Eine Moderation „aus dem Stegreif" widerspricht dem Ziel einer souveränen Vorbereitung.

Quelle: H 2022 · AS 1, Aufg. 5b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 352 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: D**

Vor einer Versammlung der Belegschaften soll die Geschäftsführung der Schubart Industrieservice GmbH Ängste abbauen. Warum sollte die Rede in einfacher Sprache mit klarem Gedankengang gehalten werden?

✘ A) Die Redner sparen Zeit, da Beispiele und Nachfragen dann ganz entfallen
✘ B) Die Fachkompetenz der Redner wird durch einfache Sprache besonders betont
✘ C) Die Zuhörer können den Inhalt nicht mehr kritisch hinterfragen und akzeptieren
✔ D) **Missverständnisse werden vermieden und alle Mitarbeiter verstehen den Sachverhalt –** Einfache Sprache und klarer Gedankengang vermeiden Missverständnisse; die Mitarbeiter fühlen sich abgeholt und werden motiviert (Appellaspekt).

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 353 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: A**

Bei der Mitarbeiterversammlung zur Übernahme der Suisse TPM Sarl soll ein Redner der Schubart Industrieservice GmbH Blickkontakt zu den Zuhörern halten. Welche Begründung nennt der Lösungshinweis?

✔ A) **Fehlender Blickkontakt gilt in europäischen Kulturkreisen als arrogant und unhöflich –** Keinen Blickkontakt aufzunehmen gilt in europäischen Kulturkreisen als arrogant und unhöflich; Blickkontakt schafft Nähe zu den angesprochenen Personen.
✘ B) Blickkontakt gilt als Zeichen von Dominanz und schüchtert die Zuhörer ein
✘ C) Blickkontakt ersetzt Gestik und Mimik, die deshalb nicht mehr nötig sind
✘ D) Blickkontakt zeigt den Zuhörern, dass der Redner seine Aussagen ständig kontrolliert

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 354 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: A**

Ein Geschäftsführer der Schubart Industrieservice GmbH übt vor der Belegschaft Kritik am Verhalten einzelner Abteilungen. Welche Formulierung entspricht dem Grundsatz der Ich-Botschaft?

✔ **A)** **„Bei mir kam der Eindruck auf, dass die Abstimmung nicht gut lief.“ –** Ich-Botschaften („Ich denke …“, „Bei mir kam der Eindruck auf …“) mildern Kritik ab und schonen das Selbstwertgefühl; die Zuhörer können nicht behaupten, man habe nicht so gedacht oder empfunden.

✘ **B)** „Man hat die Abstimmung eben nicht so gemeint und gelebt.“

✘ **C)** „Ihr seid immer unzuverlässig, wenn es um Abstimmung geht.“

✘ **D)** „Sie sollten die Abstimmung endlich besser organisieren.“

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 355 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: D**

Ein Redner der Schubart Industrieservice GmbH wird von einem Mitarbeiter unterbrochen. Welches Verhalten empfiehlt der Lösungshinweis?

✘ **A)** Die Unterbrechung sofort unterbinden, damit der Vortrag zügig weiterläuft

✘ **B)** Die Frage zurückstellen und erst nach dem gesamten Vortrag beachten

✘ **C)** Während der Frage auf der Bühne Notizen ordnen, um Zeit zu sparen

✔ **D)** **Ausreden lassen und durch Zusatzfragen aktiv zuhören, wenn etwas unklar ist –** Das Gegenüber soll möglichst ausreden dürfen, Fragen zeigen, dass die Person ernst genommen wird, und aktives Zuhören pflegt man über Zusatzfragen. Nebentätigkeiten würden als desinteressiert und kränkend empfunden.

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 356 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: A**

Warum sollen Redner der Schubart Industrieservice GmbH Stimmlage, Lautstärke und Sprechgeschwindigkeit regelmäßig an die Inhalte anpassen?

✔ **A)** **Diese Mittel wirken einer Ermüdung der Zuhörer entgegen und schaffen Lebendigkeit –** Die regelmäßige, inhaltlich angepasste Veränderung von Stimmlage, Artikulation, Lautstärke und Sprechgeschwindigkeit wirkt einer Ermüdung der Angesprochenen entgegen und sorgt für mehr Lebendigkeit.

✘ **B)** Der Redner kann so die Rede ohne Vorbereitung frei improvisieren

✘ **C)** Die Zuhörer sollen dadurch vom eigentlichen Inhalt der Rede abgelenkt werden

✘ **D)** Eine gleichbleibende Stimme gilt als besonders glaubwürdig und sachlich

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 357 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: A**

Ein Auszubildender der Schubart Industrieservice GmbH hat sich in der Schule abfällig über den Betrieb geäußert. Im Konfliktgespräch geben Sie mit eigenen Worten wieder, was Sie verstanden haben. Welche Technik ist das?

✔ **A)** **Aktives Zuhören –** Beim aktiven Zuhören gibt man regelmäßig mit eigenen Worten wieder, was man verstanden zu haben glaubt. So kann der andere berichtigen, und beide Seiten reden nicht aneinander vorbei.

✘ **B)** Herausarbeiten offener Fragen

✘ **C)** Klärende Zusammenfassung zum Abschluss

✘ **D)** Gegenüberstellen der Interessen

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 358 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: B**

Im Gespräch mit dem Auszubildenden Jonas wollen Sie die Interessen von Jonas und der Schubart Industrieservice GmbH gegenüberstellen. Wofür ist das laut Lösungshinweis erforderlich?

✘ **A)** Für den Nachweis des Fehlverhaltens im Streitfall

✔ **B)** **Für das Finden einer Win-win-Lösung –** Für das Finden einer Win-win-Lösung ist zunächst ein Überblick über die Interessen aller Beteiligten (Jonas und das Unternehmen) erforderlich.

✘ **C)** Für die Dokumentation in der Personalakte

✘ **D)** Für die Vorbereitung einer sofortigen Kündigung

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 359 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: A**

Im Konfliktgespräch mit Jonas (Schubart Industrieservice GmbH) stellen Sie Fragen, die ihn über die momentane Situation hinaus denken lassen. Welchen Effekt nennt der Lösungshinweis für diese Denkanstöße?

✔ **A)** **Der Horizont aller Beteiligten erweitert sich, das Gespräch wird konstruktiver –** Durch Denkanstöße wird häufig der Horizont aller Beteiligten erweitert, und das Gespräch kann auf einer anderen, konstruktiveren Ebene weitergeführt werden.

✘ **B)** Jonas fühlt sich verhört und bleibt bei seiner Position

✘ **C)** Offene Fragen werden bewusst vom Gespräch ausgeklammert

✘ **D)** Das Gespräch wird verkürzt, weil Jonas schneller zustimmt

Quelle: F 2023 · AS 1, Aufg. 7a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 360 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: A**

Der Konflikt der beiden Auszubildenden bei der Erzgebirge Lagertechnik GmbH befand sich lange in einer Win-win-Situation. Warum ist jetzt ein externer Streitschlichter richtig?

✔ **A)** **Beim Übergang zu Win-lose ist keine gemeinsame Lösung mehr möglich, und die Lose-lose-Eskalation droht –** In der Win-win-Phase können die Parteien ohne Hilfe eine Lösung finden. Beim Übergang zu Win-lose verliert immer eine Seite, und der Konflikt kann zu Lose-lose eskalieren, weshalb externe Hilfe nötig wird.

✘ **B)** In der Win-win-Phase ist ein Streitschlichter nie sinnvoll, die Parteien lösen alles allein

✘ **C)** Ein Streitschlichter ist nur nötig, wenn der Konflikt noch gar nicht eskaliert ist

✘ **D)** Die Parteien sind bereits auf der Lose-lose-Ebene, dort hilft nur noch eine Abmahnung

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 8b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 361 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: B**

Sie moderieren das Konfliktgespräch zwischen Michael und Jannik. In welcher Phase nennen Sie Anlass, Ziel, Ablauf und Regeln des Gesprächs?

✘ **A)** In der Kontaktphase

✔ **B)** **In der Orientierungsphase –** In der Orientierungsphase werden Gesprächsanlass, Ziel, grundsätzlicher Ablauf und Regeln genannt. Die Kontaktphase dient der Begrüßung und guten Atmosphäre.

✘ **C)** In der Abschlussphase

✘ **D)** In der Analysephase

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 8c

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 362 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: D**

Jannik sagt im Konfliktgespräch: „Das bringt doch eh nichts!" Um welche Art von Äußerung handelt es sich, die ein Moderator selbst nie verwenden sollte?

✘ **A)** Eine Nachfrage, die Hintergründe klärt

✘ **B)** Eine Verallgemeinerung mit „nie" oder „immer"

✘ **C)** Eine Ich-Botschaft, die Gefühle ausdrückt

✔ **D)** **Eine Killerphrase, die Diskussionen abwürgt –** Killerphrasen wie „Das bringt doch eh nichts!" würgen Diskussionen ab und machen den Gegner mundtot. In einer fairen, lösungsorientierten Diskussion haben sie nichts zu suchen.

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 8d

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 363 4.4.6 Konfliktmanagement **Richtig: C**

Der Moderator will in Janniks Fall konkrete Beobachtungen ansprechen. Welche Formulierung verstößt gegen die Regel „Keine Verallgemeinerungen"?

✘ **A)** „Mir ist aufgefallen, dass Sie den Nachweis mitgenommen haben."

✘ **B)** „Nach unserem Gespräch haben Sie den Auftrag nicht ausgeführt."

✔ **C)** **„Sie machen ja nie das, was man Ihnen sagt." –** Pauschalaussagen mit „nie" und „immer" sind tabu, weil sie den Gesprächspartner konsequent abwerten. Man bleibt bei konkreten Beobachtungen und Situationen.

✘ **D)** „Ich habe mich darüber geärgert, dass die Absprache nicht galt."

Quelle: F 2024 · AS 1, Aufg. 8d

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.6, S. 76 · Arbeitsbuch 4.4.6, S. 182 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.6, S. 153

Aufgabe 364 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: B**

Die Siebert Oberflächentechnik AG führt Beurteilungsgespräche mit ungelernten Arbeitern, die teils unzureichend Deutsch sprechen. Welche Anpassung des Gesprächs ist sinnvoll?

✘ A) Das Gespräch ohne Vertrauensperson führen, um die Vertraulichkeit zu wahren

✔ B) **Eine einfache Sprache wählen und am Ende einen leicht verständlichen Aktionsplan vereinbaren –** Das Gespräch wird mit einfacher Sprache geführt, die Beurteilung muss leicht nachvollziehbar sein und das Ende sollte einen besonders leicht verständlichen Aktionsplan enthalten.

✘ C) Fachbegriffe verwenden, um die Ernsthaftigkeit der Beurteilung zu unterstreichen

✘ D) Auf Kritik verzichten, damit sprachliche Missverständnisse gar nicht erst entstehen

Quelle: H 2024 · AS 1, Aufg. 4a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 365 4.4.11 Verkaufs- und Verhandlungsgespräch **Richtig: D**

Der Einkäufer der Siebert Oberflächentechnik AG bereitet ein Verhandlungsgespräch mit einem Lieferanten vor. Welche Frage gehört NICHT in die Checkliste zur Vorbereitung der Einkaufsverhandlung?

✘ A) Wie sollte bei Einwänden des Lieferanten argumentiert werden?

✘ B) Welches Verhandlungsziel wird angestrebt?

✘ C) Wie sind die Machtverhältnisse zwischen Käufer und Verkäufer verteilt?

✔ D) **Wie hoch ist die Umsatzrentabilität des Unternehmens im Jahr 2023? –** Ziel, Argumentation bei Einwänden und Machtverhältnisse (Käufer-/Verkäufermarkt) gehören in die Vorbereitung; die Umsatzrentabilität des eigenen Unternehmens ist für die Verhandlungsvorbereitung nicht relevant.

Quelle: H 2024 · AS 2, Aufg. 5b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.11, S. 87 · Arbeitsbuch 4.4.11, S. 201 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.11, S. 159

Aufgabe 366 4.3.10 Projektabschluss und agiles Projektmanagement **Richtig: A**

Die Mitarbeiter der Meier Schuh GmbH sollen im Workshop vergangene Geschehnisse reflektieren: erst, was gut lief, dann, was schlecht lief und künftig vermieden werden soll. Welche Methode ist das?

✔ A) **Lessons-Learned-Methode –** Bei Lessons Learned werden im Workshop zuerst die gut gelaufenen Ereignisse reflektiert, danach die schlecht gelaufenen identifiziert, analysiert und für die Zukunft eliminiert.

✘ B) Delphi-Methode

✘ C) Leittext-Methode

✘ D) Methode 6-3-5

Quelle: F 2025 · AS 1, Aufg. 3

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.10, S. 62 · Arbeitsbuch 4.3.10, S. 145 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.10, S. 136

Aufgabe 367 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: D**

Die Geschäftsführung der Rast Profiltechnik GmbH will Anerkennungsgespräche jedes Jahr in der letzten Dezemberwoche ansetzen. Welche Wirkung ist zu erwarten?

✘ A) Die Fluktuation sinkt, weil der Termin als verbindliches Ritual wahrgenommen wird

✘ B) Die Zufriedenheit steigt, weil Planbarkeit die Wirkung der Anerkennung erhöht

✘ C) Die Mitarbeiter fühlen sich durch den festen Termin besonders wertgeschätzt

✔ D) **Die Mitarbeiter nehmen das Gespräch nicht mehr ernst, ein Effekt bleibt aus –** Anerkennungsgespräche sollen einen konkreten Anlass haben. Ein künstlich konstruierter Termin wird nicht ernst genommen und bleibt wirkungslos.

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 3b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 368 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: A**

Ein Abteilungsleiter der Rast Profiltechnik GmbH lobt einen Mitarbeiter kurz „zwischen Tür und Angel“. Wie wird dies laut Lösungshinweis vom Mitarbeiter wahrgenommen?

✔ **A)** **Als mangelnde Wertschätzung, weil für das Gespräch keine ausreichende Zeit eingeräumt wurde –** Für ein wirksames Anerkennungsgespräch muss genügend Zeit eingeräumt werden. Ein Lob zwischen Tür und Angel wirkt wie mangelnde Wertschätzung.

✘ **B)** Als besonders unkomplizierte Form der Anerkennung, die den Arbeitsfluss nicht stört

✘ **C)** Als Ausdruck von Vertrauen, weil der Vorgesetzte auf Förmlichkeit verzichtet

✘ **D)** Als Einladung zu einem späteren ausführlichen Beurteilungsgespräch mit Kritikpunkten

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 3b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 369 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: C**

Ein Abteilungsleiter der Rast Profiltechnik GmbH mag einen Mitarbeiter besonders gern. Welchen Aspekt sollte er bei der Vorbereitung des Anerkennungsgesprächs beachten?

✘ **A)** Dass länger zurückliegende unangenehme Vorkommnisse im Gespräch erwähnt werden sollten

✘ **B)** Dass Beurteilungsfehler nur bei schriftlichen Beurteilungen eine Rolle spielen

✔ **C)** **Mögliche Beurteilungsfehler wie Sympathie oder Antipathie, die die Wahrnehmung verfälschen –** Sympathie oder Antipathie verfälscht die Wahrnehmung und kann zu ungewollten Aussagen führen. Auch längst beigelegte Vorkommnisse können negativ nachwirken.

✘ **D)** Dass Sympathie die Wahrnehmung stets objektiver und damit das Lob treffender macht

Quelle: H 2025 · AS 1, Aufg. 3b

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 370 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: C**

Die Gebrüder Kunz GmbH & Co. KG führt neben Beurteilungsgesprächen auch Potenzialgespräche, um künftige Fachkräfte zu finden. Worin unterscheidet sich das Potenzialgespräch vom Beurteilungsgespräch?

✘ **A)** Es ersetzt das Beurteilungsgespräch und wird deshalb nur bei Kündigungsabsichten des Mitarbeiters geführt

✘ **B)** Es klärt ausschließlich Konflikte im Team und legt verbindliche Verhaltensregeln für die Zukunft fest

✔ **C)** **Es richtet den Blick nach vorn und leitet aus Stärken und Interessen Prognosen für eine künftige Entwicklung ab –** Das Beurteilungsgespräch blickt auf bisherige Leistungen zurück. Das Potenzialgespräch stellt aktuelle Stärken, Schwächen und Interessen fest, um Prognosen für eine Fach- oder Führungslaufbahn und nötige Weiterbildung abzuleiten.

✘ **D)** Es bewertet rückblickend die Leistungen der vergangenen Periode und dient der Festlegung der Vergütung

Quelle: F 2026 · AS 1, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 371 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: D**

Frau Christ möchte Mitarbeiter mit Entwicklungspotenzial erkennen. Welche Frage gehört in ein Potenzialgespräch, NICHT in ein Beurteilungsgespräch?

✘ **A)** Welche Fehler sind Ihnen im zurückliegenden Jahr bei der Auftragsabwicklung unterlaufen?

✘ **B)** Wie zuverlässig haben Sie die vereinbarten Termine im vergangenen Beurteilungszeitraum eingehalten?

✘ **C)** Wie bewerten wir Ihre Arbeitsleistung der letzten zwölf Monate im Vergleich zu den Zielen?

✔ **D)** **Welche Einsatzmöglichkeiten und Weiterbildungen passen künftig zu Ihren Stärken und Interessen? –** Potenzialgespräche sind zukunftsorientiert und fragen nach Einsatzmöglichkeiten, Interessen und Weiterbildungsbedarf. Die übrigen Fragen betreffen rückblickend die Leistung und gehören ins Beurteilungsgespräch.

Quelle: F 2026 · AS 1, Aufg. 6a

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 372 4.4.1 Grundlagen der Kommunikation **Richtig: C**

Wie hoch ist der Anteil nonverbaler Kommunikation an einer Nachricht laut Untersuchungen ungefähr?

✘ A) 10 bis 20 %
✘ B) 100 %
✔ C) **70 bis 80 % –** Es gibt keine gesicherte Angabe, die Ergebnisse liegen zwischen 70 % und 80 %.
✘ D) 30 bis 40 %

Quelle: Skript S. 103

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 66 · Arbeitsbuch 4.4.1, S. 157 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 148

Aufgabe 373 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: D**

Welche vier Seiten einer Nachricht unterscheidet Schulz von Thun?

✘ A) Sender, Empfänger, Kanal, Code
✘ B) Einleitung, Hauptteil, Schluss, Fazit
✘ C) Eltern-Ich, Erwachsenen-Ich, Kind-Ich, Wir-Ich
✔ D) **Sachinhalt, Beziehung, Selbstoffenbarung, Appell –** Jede Äußerung wirkt auf vierfache Weise: Sachinhalt, Beziehung, Selbstoffenbarung und Appell.

Quelle: Skript S. 104

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 374 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: B**

„Weißt du, wie spät es ist?“ Der Mann will eigentlich sagen: „Bitte beeil dich!“ Welche Seite der Nachricht ist das?

✘ A) Beziehung
✔ B) **Appell –** Der Appell ist das, wozu der Sender den Empfänger bewegen will.
✘ C) Selbstoffenbarung
✘ D) Sachinhalt

Quelle: Skript S. 104

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 375 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: D**

Was beschreibt die Selbstoffenbarung?

✘ A) Was ich vom Empfänger will
✘ B) Worüber ich sachlich informiere
✘ C) Was ich vom Empfänger halte
✔ D) **Was ich bewusst oder unbewusst über mich selbst preisgebe –** Unterricht: Bei der Selbstoffenbarung werden bewusst oder unbewusst Informationen über mich öffentlich.

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 376 4.4.2 Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun) **Richtig: D**

Welche Ebene beeinflusst stark, wie eine Nachricht aufgenommen wird?

✘ A) Die rechtliche Ebene
✘ B) Die technische Ebene
✘ C) Die finanzielle Ebene
✔ D) **Die Beziehungsebene –** Die Beziehungsebene (Sympathie, Rivalität, Vorurteile, Erfahrungen) prägt die Aufnahme. Im Beruf soll die Sachebene überwiegen, ausschalten lässt sich die Beziehung nie.

Quelle: Skript S. 104

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 68 · Arbeitsbuch 4.4.2, S. 162 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 149

Aufgabe 377 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) **Richtig: D**

Wer hat die Transaktionsanalyse entwickelt?

✘ A) Edward de Bono
✘ B) Friedrich Glasl
✘ C) Friedemann Schulz von Thun
✔ D) **Eric Berne –** Die Transaktionsanalyse stammt vom Psychiater Eric Berne („Ich bin o. k., du bist o. k.“).

Quelle: Skript S. 105

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.3, S. 70 · Arbeitsbuch 4.4.3, S. 165 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.3, S. 150

Aufgabe 378 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) **Richtig: C**

Welche drei Ich-Zustände unterscheidet die Transaktionsanalyse?

✘ A) Sach-, Beziehungs- und Appell-Ich
✘ B) Sender-, Empfänger-, Beobachter-Ich
✔ C) **Eltern-Ich, Erwachsenen-Ich, Kind-Ich –** L = Eltern-Ich (kritisch/fürsorglich), R = Erwachsenen-Ich, K = Kind-Ich (frei, angepasst, rebellisch).
✘ D) Ich, Es, Über-Ich

Quelle: Skript S. 106

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.3, S. 70 · Arbeitsbuch 4.4.3, S. 165 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.3, S. 150

Aufgabe 379 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) **Richtig: C**

„Wie weit ist es bis zur Bushaltestelle?“ – „Fünfhundert Meter.“ Welche Transaktion liegt vor?

✘ A) Verdeckte Transaktion
✘ B) Keine Transaktion
✔ C) **Parallele Transaktion (R–R) –** Frage und Antwort laufen auf derselben Ebene (Erwachsenen-Ich zu Erwachsenen-Ich). Das Gespräch kann so endlos weiterlaufen.
✘ D) Gekreuzte Transaktion

Quelle: Skript S. 106

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.3, S. 70 · Arbeitsbuch 4.4.3, S. 165 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.3, S. 150

Aufgabe 380 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) **Richtig: B**

„Wie spät ist es?“ – „Zu spät!“ Welche Transaktion liegt vor?

✘ A) Parallele Transaktion
✔ B) **Gekreuzte Transaktion –** Die Frage kommt aus dem Erwachsenen-Ich (R–R), die Antwort aus dem Eltern-Ich an das Kind-Ich (L–K). Die Linien kreuzen sich, es entsteht kurz Verwirrung.
✘ C) Komplementäre Transaktion R–R
✘ D) Verdeckte Transaktion

Quelle: Skript S. 107

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.3, S. 70 · Arbeitsbuch 4.4.3, S. 165 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.3, S. 150

Aufgabe 381 4.4.3 Transaktionsanalyse (Eric Berne) **Richtig: D**

Welche Transaktion sollte man im beruflichen Alltag anstreben?

✘ A) Verdeckte Transaktionen
✘ B) Gar keine Transaktionen
✘ C) Gekreuzte Transaktionen
✔ D) **Parallele Transaktionen –** Man sollte den Ich-Zustand des Gegenübers erkennen und parallele Transaktionen anstreben.

Quelle: Skript S. 107

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.3, S. 70 · Arbeitsbuch 4.4.3, S. 165 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.3, S. 150

Aufgabe 382 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: C**

Welche Redezeit empfiehlt das Skript für eine Präsentation?

✘ A) ca. 90 Minuten
✘ B) ca. 45 Minuten
✔ C) **ca. 20 Minuten –** Nach etwa 20 Minuten schwindet i. d. R. die Konzentration des Publikums (Element „Kürze, Prägnanz und Treffsicherheit“).
✘ D) ca. 5 Minuten

Quelle: Skript S. 109

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 383 4.4.4 Vortrag und Präsentation **Richtig: A**

Was führt beim Element „Stimulanz und Anregung“ zu viel Stimulanz?

✔ **A)** **Zu Unruhe und Verwirrung –** Zu wenig Stimulanz führt zu Langeweile, zu viel zu Unruhe und Verwirrung.
✘ **B)** Zu Langeweile
✘ **C)** Zu mehr Konzentration
✘ **D)** Zu kürzeren Vorträgen

Quelle: Skript S. 110

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.4, S. 71 · Arbeitsbuch 4.4.4, S. 168 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.4, S. 151

Aufgabe 384 4.4.5 Moderation **Richtig: A**

Welcher Schritt steht im Moderationsablauf zwischen „Themen sammeln“ und „Thema bearbeiten“?

✔ **A)** **Thema auswählen –** Sechs Schritte: Einstieg, Themen sammeln, Thema auswählen, Thema bearbeiten, Maßnahmen planen, Abschluss.
✘ **B)** Maßnahmen planen
✘ **C)** Abschluss
✘ **D)** Einstieg

Quelle: Skript S. 110

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.5, S. 73 · Arbeitsbuch 4.4.5, S. 172 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.5, S. 151

Aufgabe 385 4.4.7 Mediation **Richtig: D**

Welche Aussage zum Mediator ist laut Mediationsgesetz richtig?

✘ **A)** Er vertritt eine der Parteien
✘ **B)** Er muss Richter sein
✘ **C)** Er entscheidet den Konflikt verbindlich
✔ **D)** **Er ist unabhängig, neutral und hat keine Entscheidungsbefugnis –** § 1 Abs. 2 MediationsG: unabhängige und neutrale Person ohne Entscheidungsbefugnis, die die Parteien durch die Mediation führt.

Quelle: Skript S. 115

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.7, S. 79 · Arbeitsbuch 4.4.7, S. 187 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.7, S. 155

Aufgabe 386 4.4.7 Mediation **Richtig: A**

Welches Ziel verfolgt die Mediation?

✔ **A)** **Eine Win-win-Situation, also eine für beide subjektiv ausgewogene Lösung –** Die Parteien sollen wieder ins Gespräch kommen und eigenverantwortlich entscheiden können.
✘ **B)** Einen klaren Gewinner
✘ **C)** Einen objektiv fairen Richterspruch
✘ **D)** Die Kündigung einer Partei

Quelle: Skript S. 115

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.7, S. 79 · Arbeitsbuch 4.4.7, S. 187 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.7, S. 155

Aufgabe 387 4.4.7 Mediation **Richtig: A**

Welche Phase der Mediation ist zeitlich die umfangreichste?

✔ **A)** **Darstellung der Positionen und Interessen –** Phasen: Auftragsklärung, Themenliste, Positionen und Interessen (längste Phase), Optionen auswählen und bewerten, Abschlussvereinbarung.
✘ **B)** Auftragsklärung
✘ **C)** Abschlussvereinbarung
✘ **D)** Themenliste

Quelle: Skript S. 116

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.7, S. 79 · Arbeitsbuch 4.4.7, S. 187 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.7, S. 155

Aufgabe 388 4.4.7 Mediation **Richtig: B**

Welcher Vorteil einer gelungenen Mediation wird NICHT genannt?

✘ A) Die Parteien sprechen wieder miteinander
✔ B) **Ein rechtskräftiges Urteil –** Mediation ist außergerichtlich. Vorteile: Kosten gespart, Gesprächsfähigkeit, keine Öffentlichkeit, unbürokratisch und flexibel.
✘ C) Keine Berichte in der Öffentlichkeit
✘ D) Geringere Kosten als ein Gerichtsverfahren

Quelle: Skript S. 115

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.7, S. 79 · Arbeitsbuch 4.4.7, S. 187 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.7, S. 155

Aufgabe 389 4.4.8 Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis **Richtig: B**

Welche Unterschriften signalisieren die höchste Wertigkeit eines Zeugnisses?

✘ A) Keine Unterschrift
✔ B) **Links Geschäftsleitung oder ppa, rechts Personalleitung oder Vorgesetzte –** ++ GL/ppa plus Personalleitung, o nur Personalleitung, -- Sachbearbeiter Personal.
✘ C) Nur Personalleitung
✘ D) Nur Sachbearbeiter Personal

Quelle: Unterricht

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.8, S. 80 · Arbeitsbuch 4.4.8, S. 190 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.8, S. 156

Aufgabe 390 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: D**

Welche Interviewform hat fest vorgegebenen Inhalt und Ablauf und ist leicht auszuwerten?

✘ A) Stressinterview
✘ B) Strukturiertes Interview
✘ C) Freies Interview
✔ D) **Standardinterview –** Frei: nichts vorgegeben. Strukturiert: Rahmen vorgegeben, flexibel im Detail. Standard: alles fest, starr, aber leicht auswertbar.

Quelle: Skript S. 121

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 391 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: A**

Warum sollten Vorstellungsinterviews am besten zu zweit geführt werden?

✔ A) **Damit die Vorgaben des AGG eher eingehalten werden –** Zu zweit ist am ehesten gewährleistet, dass das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz eingehalten wird.
✘ B) Damit eine Person schweigen kann
✘ C) Weil das Gesetz es vorschreibt
✘ D) Damit es schneller geht

Quelle: Skript S. 121

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 392 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: A**

Welches Gesprächsverhältnis gilt im Vorstellungsinterview als Richtwert?

✔ A) **80 : 20 zugunsten der Bewerberin oder des Bewerbers –** Der Gesprächsanteil der sich bewerbenden Person sollte deutlich höher sein, man geht von 80 : 20 aus.
✘ B) 100 : 0
✘ C) 50 : 50
✘ D) 20 : 80 zugunsten des Interviewers

Quelle: Skript S. 122

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 393 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: D**

Mit welcher Phase beginnt ein Vorstellungsinterview?

✘ A) Informationen zum Unternehmen
✘ B) Vertragsverhandlungen
✘ C) Besprechung der persönlichen Situation
✔ D) **Begrüßung und allgemeine Fragen zur Auflockerung –** Sieben Phasen: Begrüßung, beruflicher Werdegang, Bildungsgang, persönliche Situation, Unternehmen, Vertragsverhandlungen, Abschluss.

Quelle: Skript S. 122

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 394 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: C**

Welche Frage ist im Vorstellungsgespräch grundsätzlich unzulässig?

✘ A) Nach der Berufserfahrung
✘ B) Nach Fremdsprachenkenntnissen
✔ C) **Nach der Schwangerschaft oder Familienplanung –** Unzulässig sind u. a. Fragen nach Schwangerschaft, Krankheiten, Behinderung sowie (mit Ausnahmen) nach Vorstrafen, Vermögen, Partei, Religion oder Gewerkschaft. Nach Vorstrafen darf nur gefragt werden, soweit sie für die Tätigkeit von Bedeutung sind; §§ 51 und 53 BZRG sind zu beachten.
✘ D) Nach Fortbildungen

Quelle: Skript S. 123

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 395 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: D**

Was gilt, wenn eine unzulässige Frage nicht wahrheitsgemäß beantwortet wird?

✘ A) Es ist eine Straftat
✘ B) Es droht eine Abmahnung
✘ C) Der Arbeitsvertrag kann angefochten werden
✔ D) **Es hat keine rechtlichen Folgen –** Bei unzulässigen Fragen darf gelogen werden, ohne Folgen. Bei erlaubten Fragen kann eine bewusst falsche Antwort als arglistige Täuschung zur Anfechtung führen (§ 123 BGB), wenn sie für die Einstellung ursächlich war.

Quelle: Skript S. 123

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 396 4.4.9 Vorstellungsgespräch und Fragetechnik **Richtig: B**

Welche Frageart ist im Bewerbungsgespräch nicht geeignet, weil sie eine erwünschte Antwort nahelegt?

✘ A) Offene Frage
✔ B) **Tendenzfrage (Suggestivfrage) –** Die Tendenzfrage soll eine erwünschte Antwort erzeugen und ist ungeeignet. Grundsätzlich sollten offene W-Fragen gestellt werden.
✘ C) Motivationsfrage
✘ D) Kontrollfrage

Quelle: Skript S. 123

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.9, S. 82 · Arbeitsbuch 4.4.9, S. 194 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.9, S. 156

Aufgabe 397 4.4.10 Mitarbeitergespräche **Richtig: C**

Was folgt im Gesprächsleitfaden auf die Phase „Kritik“?

✘ A) Begrüßung
✘ B) Positiver Start
✔ C) **Stellungnahme der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters –** Leitfaden: Begrüßung, Anknüpfen, positiver Start, Kritik, Stellungnahme, positiver Abschluss, Gesprächsende.
✘ D) Gesprächsende

Quelle: Skript S. 125

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.10, S. 84 · Arbeitsbuch 4.4.10, S. 197 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.10, S. 157

Aufgabe 398 4.4.11 Verkaufs- und Verhandlungsgespräch **Richtig: C**

Wie viele Stufen hat das klassische Schema für Verkaufsgespräche?

✘ **A)** 9
✘ **B)** 5
✔ **C)** **12 –** Zwölf Stufen von der Vorbereitung bis zur Nachbereitung.
✘ **D)** 7

Quelle: Skript S. 126

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.11, S. 87 · Arbeitsbuch 4.4.11, S. 201 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.11, S. 159

Aufgabe 399 4.4.11 Verkaufs- und Verhandlungsgespräch **Richtig: D**

In welchen Stufen des Verkaufsgesprächs liegt laut Psychologen das Hauptaugenmerk auf der Vertrauensbildung?

✘ **A)** Stufen 1 und 2
✘ **B)** Stufen 10 bis 12
✘ **C)** Stufe 6 (Präsentation)
✔ **D)** **Stufen 3, 4 und 5 (Begrüßung, Gesprächseinstieg, Bedarfsanalyse) –** Ohne Vertrauen läuft auch die beste Präsentation ins Leere: Von einer Verkaufsperson, der man nicht vertraut, kauft man nichts.

Quelle: Skript S. 127

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.11, S. 87 · Arbeitsbuch 4.4.11, S. 201 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.11, S. 159

Auswertungsbogen – unsichere Themen erneut trainieren

Zählen Sie je Thema die richtig gelösten Aufgaben. Geratene Treffer zählen als unsicher. Liegt ein Thema unter der vollen Punktzahl, arbeiten Sie die angegebenen Seiten nach und lösen die Aufgaben nach zwei, sieben und vierzehn Tagen erneut.

Nr.	Thema	Aufgaben	richtig	unsicher	Nacharbeiten
4.1.1	Grundlagen des Zeit- und Selbstmanagements	28, 29, 30	___ / 3	___	K. S. 9 · A. S. 18 · Ü. S. 94
4.1.2	Eisenhower-Prinzip	14, 15, 23, 24, 25, 31, 32, 33, 34, 35	___ / 10	___	K. S. 10 · A. S. 22 · Ü. S. 94
4.1.3	ABC-Analyse	1, 4, 13, 19, 20, 21, 22, 27, 36, 37, 38, 39, 41	___ / 13	___	K. S. 11 · A. S. 25 · Ü. S. 95
4.1.4	Pareto-Prinzip	16, 26, 43, 44, 45	___ / 5	___	K. S. 13 · A. S. 29 · Ü. S. 96
4.1.5	ALPEN-Methode und Tagesplanung	2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 40, 42, 46, 47	___ / 14	___	K. S. 14 · A. S. 32 · Ü. S. 96
4.1.6	Delegieren	17, 18	___ / 2	___	K. S. 17 · A. S. 36 · Ü. S. 97
4.2.1	Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa)	77, 78, 89, 90, 91, 92, 105, 107, 124, 125, 126, 127, 128, 129	___ / 14	___	K. S. 22 · A. S. 48 · Ü. S. 106
4.2.2	FMEA: Fehler finden, bevor sie entstehen	73, 74, 75, 76, 85, 86, 87, 88, 104, 130, 131, 132, 133, 134	___ / 14	___	K. S. 23 · A. S. 52 · Ü. S. 107
4.2.3	Kreativität, Brainstorming und Brainwriting	54, 55, 56, 66, 80, 81, 100, 109, 112, 113, 114, 120, 135, 136, 137, 138, 139, 140	___ / 18	___	K. S. 27 · A. S. 59 · Ü. S. 110
4.2.4	6-3-5-Methode und Mindmapping	48, 64, 65, 72, 82, 101, 106, 117, 118, 119, 141, 142, 143, 144, 145	___ / 15	___	K. S. 29 · A. S. 62 · Ü. S. 110
4.2.5	Bionik, morphologischer Kasten, Sechs-Hut-Denken	67, 79, 102, 103, 108, 115, 116, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156	___ / 18	___	K. S. 31 · A. S. 65 · Ü. S. 111
4.2.6	Entscheidungen treffen	157, 158, 159	___ / 3	___	K. S. 33 · A. S. 75 · Ü. S. 113
4.2.7	Entscheidungsmatrix	49, 50, 51, 95, 96, 97, 98, 99, 121, 122, 160, 161, 162	___ / 13	___	K. S. 35 · A. S. 79 · Ü. S. 113
4.2.8	Nutzwertanalyse	52, 53, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 68, 69, 70, 71, 83, 84, 93, 94, 110, 111, 123	___ / 20	___	K. S. 36 · A. S. 83 · Ü. S. 114
4.3.1	Projektbegriff und Projektarten	177, 180, 181, 215, 222, 223, 224, 225, 226	___ / 9	___	K. S. 46 · A. S. 101 · Ü. S. 127
4.3.2	Projektbeteiligte, Projektteam und Teamentwicklung	167, 194, 195, 196, 198, 199, 200, 204, 205, 206, 208, 209, 211, 212, 213, 214, 218, 219, 220, 221	___ / 20	___	K. S. 47 · A. S. 104 · Ü. S. 128
4.3.3	Formen der Projektorganisation	174, 175, 176, 182, 183, 184, 185, 227, 228, 229, 230, 231, 232	___ / 13	___	K. S. 50 · A. S. 108 · Ü. S. 129
4.3.4	Phasenmodell und Startphase	163, 168, 207, 234, 236, 237, 256	___ / 7	___	K. S. 51 · A. S. 112 · Ü. S. 130
4.3.5	Definitionsphase: Analyse, Ziele, Risiken	169, 170, 171, 172, 197, 210, 235, 238, 239, 240, 241, 243	___ / 12	___	K. S. 53 · A. S. 115 · Ü. S. 131
4.3.6	Projektstrukturplan	178, 179, 217, 233, 244, 245	___ / 6	___	K. S. 55 · A. S. 126 · Ü. S. 132
4.3.7	Terminplanung: Netzplan und Gantt	166, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 216, 246, 247, 248, 249	___ / 14	___	K. S. 57 · A. S. 130 · Ü. S. 133
4.3.8	Ressourcen-, Kosten- und Liquiditätsplanung	250	___ / 1	___	K. S. 60 · A. S. 138 · Ü. S. 135
4.3.9	Projektsteuerung, Berichtswesen, Dokumentation	164, 173, 242, 251, 252	___ / 5	___	K. S. 61 · A. S. 142 · Ü. S. 136

4.3.10	Projektabschluss und agiles Projektmanagement	165, 201, 202, 203, 253, 254, 255, 366	___ / 8	___	K. S. 62 · A. S. 145 · Ü. S. 136
4.4.1	Grundlagen der Kommunikation	276, 277, 278, 279, 280, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 352, 354, 372	___ / 14	___	K. S. 66 · A. S. 157 · Ü. S. 148
4.4.2	Vier-Seiten-Modell (Schulz von Thun)	285, 286, 287, 288, 289, 373, 374, 375, 376	___ / 9	___	K. S. 68 · A. S. 162 · Ü. S. 149
4.4.3	Transaktionsanalyse (Eric Berne)	377, 378, 379, 380, 381	___ / 5	___	K. S. 70 · A. S. 165 · Ü. S. 150
4.4.4	Vortrag und Präsentation	265, 268, 269, 270, 271, 322, 323, 324, 325, 353, 355, 356, 382, 383	___ / 14	___	K. S. 71 · A. S. 168 · Ü. S. 151
4.4.5	Moderation	264, 266, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 319, 320, 321, 336, 337, 338, 339, 340, 351, 384	___ / 20	___	K. S. 73 · A. S. 172 · Ü. S. 151
4.4.6	Konfliktmanagement	267, 272, 273, 281, 282, 283, 284, 290, 314, 315, 316, 317, 318, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 363	___ / 20	___	K. S. 76 · A. S. 182 · Ü. S. 153
4.4.7	Mediation	385, 386, 387, 388	___ / 4	___	K. S. 79 · A. S. 187 · Ü. S. 155
4.4.8	Bewerbungsunterlagen und Arbeitszeugnis	274, 275, 305, 306, 307, 308, 309, 312, 313, 343, 344, 345, 346, 389	___ / 14	___	K. S. 80 · A. S. 190 · Ü. S. 156
4.4.9	Vorstellungsgespräch und Fragetechnik	310, 311, 326, 327, 328, 329, 341, 342, 347, 348, 349, 350, 390, 391, 392, 393, 394, 395, 396	___ / 19	___	K. S. 82 · A. S. 194 · Ü. S. 156
4.4.10	Mitarbeitergespräche	257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 364, 367, 368, 369, 370, 371, 397	___ / 20	___	K. S. 84 · A. S. 197 · Ü. S. 157
4.4.11	Verkaufs- und Verhandlungsgespräch	365, 398, 399	___ / 3	___	K. S. 87 · A. S. 201 · Ü. S. 159

K. = Kompaktbuch Managementtechniken (Kapitel 4) · A. = Arbeitsbuch Managementtechniken (Kapitel 4) · Ü. = Betriebliches Management, Arbeits- und Übungsbuch Fach 5 (ISBN 978-3-913327-13-6), Fachwirt24 Verlag

Und dann?
Sie möchten die Zusammenhänge wiederholen? Im Kompaktbuch finden Sie den Überblick zum Thema. Das Arbeitsbuch enthält alle Kapitel-4-Aufgaben aus 22 IHK-Prüfungen mit Musterlösungen. Im Arbeits- und Übungsbuch üben Sie mit Fallaufgaben in drei Ebenen und zwei Fachklausuren unter Prüfungsbedingungen.