WC0011 · STAND NOVEMBER 2026

Multiple-Choice-Training

mit mehreren richtigen Antworten

Wissens- und Transfermanagement · Kapitel 1.1–1.4: Zielsystem, Organisation und Organisationsentwicklung

Handlungsspezifische Qualifikationen · Geprüfte Industriefachwirte (IHK) · Rahmenplan 8.1

So arbeiten Sie mit dem Training

- Hinter jeder Frage steht in Klammern, **wie viele Antworten richtig** sind – eine, zwei, drei oder vier.
- Eine Aufgabe ist nur gelöst, wenn Sie **genau die richtigen** Antworten angekreuzt haben.
- Markieren Sie geratene Aufgaben im Feld „?“. Sie zählen beim ersten Durchgang als nicht sicher gekonnt.
- Vergleichen Sie erst danach mit dem Lösungsschlüssel und lesen Sie die Erläuterungen.

Wiederholen mit System

- Falsche und geratene Aufgaben nach **2, 7 und 14 Tagen** wiederholen.
- Jede Lösung erklärt **jede Antwortmöglichkeit**: warum richtig, warum falsch.
- „Nachlesen“ führt zur Seite im Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8) (ISBN 978-3-913327-19-8).
- Die Fragen sind eigenständig entwickelt und keine Original-Prüfungsaufgaben.

Übersicht Kapitel 1.1–1.4

Abschnitt	Thema	Prüfungsrelevanz	Aufgaben	Arbeitsbuch
1.1.1	Zielsystem, Zielbeziehungen und Wissensziele	★★☆ 3×	8	S. 17–18
1.1.2	Das Unternehmensleitbild	★☆☆ 3×	6	S. 18–19
1.2	Bedeutung des Wissensmanagements für Unternehmen	★★☆ 4×	9	S. 19–20
1.3.1	Aufbauorganisation	★★★ 10×	13	S. 20–23
1.3.2	Ablauforganisation und Prozessdarstellung	★☆☆ 2×	6	S. 23–25
1.4.1	Organisationsentwicklung und Veränderungsprozess	★★★ 8×	11	S. 25–27
1.4.2	Die lernende Organisation	★★★ 6×	8	S. 27–28
	Summe		**61**	

Prüfungsrelevanz: eigene Auswertung von 23 IHK-Prüfungen (Frühjahr 2015 bis Frühjahr 2026), Anzahl der Prüfungen mit mindestens einer Aufgabe zum Thema; ★★★ ab 5, ★★ 3 bis 4, ★ 1 bis 2. Keine Prognose für künftige Prüfungen. © 2026 Wolfgang Möckel – Mmc GmbH. Alle Angaben ohne Gewähr.

Aufgaben

1.1.1 Zielsystem, Zielbeziehungen und Wissensziele

★★☆ · ÜB S. 17–18

AUFGABE 1 · ZIELSYSTEM

? geraten

Welche Aussagen zum betrieblichen Zielsystem treffen zu? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Strategische Ziele gelten in der Regel nur für das laufende Geschäftsjahr.
- ☐ **B** Die Erwartungen der Stakeholder prägen die Ziele des Unternehmens.
- ☐ **C** Unternehmen verfolgen in der Regel mehrere Ziele gleichzeitig.
- ☐ **D** Operative Ziele werden aus den strategischen Zielen abgeleitet und gelten für Abteilungen, Teams und Stellen.
- ☐ **E** An der Spitze stehen Vision und Leitbild, darunter die strategischen Ziele.

AUFGABE 2 · STAKEHOLDER

? geraten

Welche Zuordnungen von Anspruchsgruppe und typischer Erwartung sind zutreffend? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Kunden – Qualität, Preis, Lieferzeit, Service
- ☐ **B** Kreditgeber – möglichst hohe Weiterbildungsbudgets für die Belegschaft
- ☐ **C** Gesellschafter – Gewinn, Wertsteigerung, sichere Ausschüttung
- ☐ **D** Staat und Öffentlichkeit – Steuern, Arbeitsplätze, Umweltschutz
- ☐ **E** Mitarbeitende – möglichst niedrige Personalkosten

AUFGABE 3 · ZIELINHALTE

? geraten

Welche der folgenden Ziele sind ökologische Ziele? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Pumpen so konstruieren, dass sie länger genutzt und repariert werden können
- ☐ **B** Den Marktanteil bei Gartenpumpen auf 12 % steigern
- ☐ **C** Den Energieverbrauch der Montage bis 2028 um 15 % senken
- ☐ **D** Die Abfallmenge in der Lackiererei halbieren
- ☐ **E** Jedem Mitarbeitenden 24 Stunden Weiterbildung im Jahr ermöglichen

AUFGABE 4 · SOZIALE ZIELE

? geraten

Welche Ziele sind soziale Ziele? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch flexible Arbeitszeit fördern
- ☐ **B** Liquidität jederzeit sichern
- ☐ **C** Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz verbessern
- ☐ **D** Den Exportanteil auf 40 % steigern

AUFGABE 5 · ZIELBEZIEHUNGEN

? geraten

Welche Aussagen zu Zielbeziehungen treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Komplementäre Ziele fördern sich gegenseitig.
- ☐ **B** Indifferente Ziele schließen sich gegenseitig vollständig aus.
- ☐ **C** Bei konkurrierenden Zielen behindert die Verbesserung des einen Ziels das andere.
- ☐ **D** Konkurrierende Ziele dürfen nie gleichzeitig verfolgt werden.

AUFGABE 6 · ZIELKONFLIKT ? geraten

Welche Zielpaare stehen typischerweise in Konkurrenz zueinander? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Weiterbildungszeit erhöhen – Produktionsstunden maximieren
- ☐ **B** Schulung der Monteure – weniger Reklamationen
- ☐ **C** Neues Kantinengericht – günstigere Normteile
- ☐ **D** Lagerbestände senken – Lieferbereitschaft erhöhen
- ☐ **E** Höhere Qualität – gleichzeitig niedrigere Preise

AUFGABE 7 · WISSENSZIELE ? geraten

Welche Aussagen zu Wissenszielen treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie sollten wie andere Ziele nach der SMART-Regel formuliert werden.
- ☐ **B** „Wissen soll künftig besser geteilt werden" ist ein vollständig formuliertes Wissensziel.
- ☐ **C** Wissensziele gehören nicht ins Zielsystem, weil Wissen kein Produktionsfaktor ist.
- ☐ **D** Sie legen fest, welches Wissen bis wann aufgebaut, gesichert oder geteilt werden soll.

AUFGABE 8 · SMART ? geraten

Welche Formulierungen erfüllen die SMART-Regel? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** „Bis Ende 2027 sind mindestens 150 Prozessartikel aus Prüffeld und Montage im Wiki veröffentlicht."
- ☐ **B** „Bis 30.06.2027 hat jede Schlüsselstelle eine qualifizierte Stellvertretung."
- ☐ **C** „Wir wollen das Wissen unserer Meister möglichst bald sichern."
- ☐ **D** „Alle Mitarbeitenden sollen sich mehr weiterbilden."

1.1.2 Das Unternehmensleitbild

★★★ · ÜB S. 18–19

AUFGABE 9 · LEITBILD ? geraten

Welche Aussagen zum Unternehmensleitbild treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Es ersetzt die strategische Planung mit Zahlen und Terminen.
- ☐ **B** Es sollte möglichst ausführlich sein und alle Prozesse im Detail regeln.
- ☐ **C** Es beschreibt Zweck (Mission), Zukunftsbild (Vision) und Werte des Unternehmens.
- ☐ **D** Es richtet sich nach innen an die Mitarbeitenden und nach außen an Kunden und Öffentlichkeit.

AUFGABE 10 · FUNKTIONEN ? geraten

Welche Funktionen erfüllt ein gelebtes Leitbild? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Festlegung der Vergütung für jede Stelle
- ☐ **B** Orientierung für Entscheidungen im Alltag
- ☐ **C** Motivation durch gemeinsame Werte
- ☐ **D** Integration über Abteilungen und Standorte hinweg
- ☐ **E** Legitimation und Image nach außen

AUFGABE 11 · LEITSÄTZE ? geraten

Welche Sätze sind als Leitsätze für die Loisachtal Pumpenwerke GmbH gut formuliert? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** „Mitarbeitende, die Fehler machen, werden abgemahnt."
- ☐ **B** „Wir entwickeln Pumpen, die mit möglichst wenig Energie möglichst lange zuverlässig arbeiten."
- ☐ **C** „Der Kunde steht im Mittelpunkt."
- ☐ **D** „Wir teilen unser Wissen, weil das Wissen jedes Einzelnen das Können aller stärkt."

AUFGABE 12 · SCHEITERN ? geraten

Aus welchen Gründen wird ein Leitbild im Alltag oft nicht beachtet? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Führungskräfte handeln erkennbar anders, als das Leitbild sagt.
- ☐ **B** Es ist im Foyer gut sichtbar aufgehängt.
- ☐ **C** Es besteht aus leeren Floskeln.
- ☐ **D** Es wurde ohne Beteiligung der Mitarbeitenden erstellt.

AUFGABE 13 · FEHLENDES LEITBILD ? geraten

Welche Folgen kann es haben, wenn ein Leitbild ganz fehlt? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Die Ablauforganisation funktioniert nicht mehr.
- ☐ **B** Abteilungen entscheiden nach eigenen Maßstäben.
- ☐ **C** Neue Mitarbeitende brauchen länger, um sich zu orientieren.
- ☐ **D** Das Unternehmen kann sich bei Bewerbern und Kunden schlechter profilieren.

AUFGABE 14 · LEITBILDPROZESS ? geraten

Was ist bei der Einführung eines neuen Leitbilds sinnvoll? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Das Leitbild in Einarbeitung, Mitarbeitergesprächen und Führung nutzen
- ☐ **B** Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen und Standorten an der Erarbeitung beteiligen
- ☐ **C** Das Leitbild einmal beschließen und danach nie wieder überprüfen

---

1.2 Bedeutung des Wissensmanagements für Unternehmen

★★☆ · ÜB S. 19–20

AUFGABE 15 · WISSENSTREPPE ? geraten

Welche Reihenfolge der Stufen entspricht der Wissenstreppe nach North? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Wissen → Informationen → Daten → Zeichen
- ☐ **B** Informationen → Daten → Wissen → Handeln
- ☐ **C** Zeichen → Daten → Informationen → Wissen
- ☐ **D** Daten → Zeichen → Wissen → Informationen

AUFGABE 16 · DATEN UND WISSEN ? geraten

Welche Zuordnungen sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** „4,2“ – Daten
- ☐ **B** „Förderdruck 4,2 bar“ – Information
- ☐ **C** „Bei 4,2 bar wird die Pumpe mit diesem Laufrad zu heiß – wir brauchen das größere Gehäuse.“ – Wissen
- ☐ **D** „4,2 bar“ – Wissen

AUFGABE 17 · KÖNNEN UND HANDELN ? geraten

Welche Aussagen zu den oberen Stufen der Wissenstreppe treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Durch Anwendung wird Wissen zu Können.
- ☐ **B** Erst durch Wollen (Motivation) wird aus Können tatsächliches Handeln.
- ☐ **C** Handeln setzt kein Wissen voraus.
- ☐ **D** Wettbewerbsfähigkeit entsteht schon auf der Stufe der Daten.

AUFGABE 18 · BEGRIFFE ? geraten

Welche Aussagen zu Informations-, Wissens- und Transfermanagement treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Das Informationsmanagement arbeitet auf den unteren Stufen der Wissenstreppe.
- ☐ **B** Wissensmanagement gestaltet Rahmenbedingungen und Prozesse unter besonderer Berücksichtigung des Produktionsfaktors Wissen.
- ☐ **C** Transfermanagement sorgt dafür, dass Wissen in allen Bereichen tatsächlich angewendet wird.
- ☐ **D** Wissensmanagement und Informationsmanagement sind dasselbe.

AUFGABE 19 · WISSENSRISIKEN ? geraten

Welche Beispiele beschreiben einen Wissensabfluss? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Über ein ungesichertes System greifen Unbefugte auf Konstruktionsdaten zu.
- ☐ **B** Eine Festplatte mit Prüfprotokollen fällt ohne Sicherung aus.
- ☐ **C** Ein Wettbewerber wirbt den besten Entwicklungsingenieur ab.
- ☐ **D** Ein Meister geht in den Ruhestand, ohne sein Wissen weiterzugeben.

AUFGABE 20 · UNTERNEHMENSTYPEN ? geraten

Welche Aussagen zu den Ausbaustufen des Wissensmanagements treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Innovationsorientierte Unternehmen brauchen kein Wissensmanagement, weil sie ständig Neues entwickeln.
- ☐ **B** Wissensorientierte Unternehmen vernetzen Mitarbeitende und Abteilungen und binden Kunden und Lieferanten ein.
- ☐ **C** Die Loisachtal Pumpenwerke GmbH ist wissensorientiert mit innovationsorientierter Entwicklung.
- ☐ **D** Kostenorientierte Unternehmen speichern Wissen zentral und machen es einfach abrufbar.

AUFGABE 21 · NUTZEN ? geraten

Welche Nutzen bringt Wissensmanagement typischerweise? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Wissen ist nur noch bei wenigen Experten verfügbar.
- ☐ **B** Kürzere Suchzeiten
- ☐ **C** Keine Kosten für Pflege und Schulung
- ☐ **D** Schnellere Einarbeitung neuer Mitarbeitender

AUFGABE 22 · BARRIEREN ? geraten

Welche Barrieren gegen Wissensmanagement nennt das Arbeitsbuch? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Furcht vor hohem Zeitaufwand
- ☐ **B** Eine zu offene Wissenskultur
- ☐ **C** Zu viele Wissensträger im Unternehmen
- ☐ **D** Nicht erkennbarer Nutzen

AUFGABE 23 · ROLLEN ? geraten

Welche Zuordnungen von Rolle und Aufgabe sind richtig? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Wissensarbeiter – alle Mitarbeitenden, die mit Wissen arbeiten
- ☐ **B** Wissensträger – ausschließlich die IT-Abteilung
- ☐ **C** Wissensmanager – Führungskräfte, die koordinieren und fördern

---

1.3.1 Aufbauorganisation

★★★ · ÜB S. 20–23

AUFGABE 24 · GRUNDBEGRIFFE ? geraten

Welche Aussagen zur Aufbauorganisation treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Die Aufbauorganisation legt die Reihenfolge der Tätigkeiten fest.
- ☐ **B** Eine Stabsstelle hat Weisungsbefugnis gegenüber den Linienabteilungen.
- ☐ **C** Eine Stelle mit Leitungsbefugnis heißt Instanz.
- ☐ **D** Eine Instanz ist eine Stelle ohne Leitungsbefugnis.
- ☐ **E** Die Stelle ist die kleinste organisatorische Einheit.

AUFGABE 25 · STELLENBESCHREIBUNG ? geraten

Welche Aussagen zur Stellenbeschreibung treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie nennt die Kompetenzen (Befugnisse) der Stelle.
- ☐ **B** Sie enthält Über- und Unterstellung sowie die Stellvertretung.
- ☐ **C** Sie beschreibt die Stelle und nicht die Person, die sie gerade besetzt.
- ☐ **D** Sie enthält in der Regel die Höhe der Vergütung.

AUFGABE 26 · ELEMENTE ? geraten

Welche Elemente gehören typischerweise in eine Stellenbeschreibung? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Die Beurteilungsnote aus dem letzten Mitarbeitergespräch
- ☐ **B** Private Hobbys des aktuellen Stelleninhabers
- ☐ **C** Anforderungen an den Stelleninhaber
- ☐ **D** Aufgaben der Stelle
- ☐ **E** Ziel der Stelle

AUFGABE 27 · ANFORDERUNGSPROFIL ? geraten

Welche Aussagen zum Anforderungsprofil treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Es wird oft nach Fach-, Methoden-, Sozial- und persönlicher Kompetenz gegliedert.
- ☐ **B** Legt man es neben das Eignungsprofil einer Person, erkennt man Entwicklungsbedarf.
- ☐ **C** Es beschreibt, was der aktuelle Stelleninhaber tatsächlich kann.
- ☐ **D** Es wird aus der Stellenbeschreibung abgeleitet.

AUFGABE 28 · KOMPETENZBEREICHE ? geraten

Welche Zuordnungen sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Interkulturelle Sensibilität – Sozialkompetenz
- ☐ **B** Kenntnisse im ERP-System – Methodenkompetenz
- ☐ **C** Moderation und Präsentation – Methodenkompetenz
- ☐ **D** Belastbarkeit und Eigeninitiative – persönliche Kompetenz

---

AUFGABE 29 · EINLINIENSYSTEM ? geraten

Welche Aussagen zum Einliniensystem treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Zuständigkeiten sind klar und die Kontrolle ist einfach.
- ☐ **B** Jede Stelle hat genau einen Vorgesetzten.
- ☐ **C** Kompetenzkonflikte zwischen mehreren Vorgesetzten sind typisch.
- ☐ **D** Die Informationswege zwischen Abteilungen sind besonders kurz.

AUFGABE 30 · STABLINIENSYSTEM

? geraten

Welche Aussagen zum Stabliniensystem treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Stabsstellen entscheiden anstelle der Linie.
- ☐ **B** Konflikte zwischen Stab und Linie sind häufig.
- ☐ **C** Stabsstellen entlasten die Leitung mit Fachwissen.
- ☐ **D** Es ergänzt das Einliniensystem um Stabsstellen.

AUFGABE 31 · MATRIX

? geraten

Welche Aussagen zur Matrixorganisation treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie vermeidet jeden Abstimmungsaufwand.
- ☐ **B** Mitarbeitende an den Schnittstellen haben zwei Vorgesetzte.
- ☐ **C** Kompetenzkonflikte werden oft über einen Lenkungsausschuss gelöst.
- ☐ **D** Sie kombiniert eine Gliederung nach Funktionen mit einer Gliederung nach Objekten.

AUFGABE 32 · MATRIX BEWERTEN

? geraten

Welche Aussagen nennen Vorteile der Matrixorganisation? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Kurze Informations- und Kommunikationswege
- ☐ **B** Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit
- ☐ **C** Eindeutige Unterstellung unter genau einen Vorgesetzten
- ☐ **D** Entlastung der Geschäftsführung

AUFGABE 33 · SPARTE

? geraten

Welche Aussagen zur Spartenorganisation treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie gliedert das Unternehmen auf der zweiten Ebene nach Objekten wie Produkten, Kundengruppen oder Regionen.
- ☐ **B** Synergien zwischen den Sparten werden besonders stark genutzt.
- ☐ **C** Sie senkt die Personalkosten, weil Funktionen nur einmal vorhanden sind.
- ☐ **D** Jede Sparte kann als Profitcenter mit eigener Ergebnisverantwortung geführt werden.

AUFGABE 34 · EMPFEHLUNG

? geraten

Welche Situationen sprechen eher für eine Sparten- oder marktorientierte Organisation? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Kunden beklagen sich über lange Entscheidungswege.
- ☐ **B** Viele Entwicklungsaufgaben erfordern ständige Zusammenarbeit aller Funktionen.
- ☐ **C** Ein kleines Unternehmen mit nur einem Produkt will Kosten sparen.
- ☐ **D** Das Unternehmen wächst stark und bietet sehr unterschiedliche Produkte an.

AUFGABE 35 · ZENTRALISATION

? geraten

Welche Aussagen treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Dezentralisation vermeidet jede Doppelarbeit.
- ☐ **B** Zentralisation ermöglicht Spezialisierung und Mengenvorteile.
- ☐ **C** Bei der Zentralisation werden gleichartige Aufgaben an einer Stelle gebündelt.
- ☐ **D** Zentralisation bringt vor allem Nähe zum Geschehen und kurze Wege.

AUFGABE 36 · LEAN MANAGEMENT ? geraten

Welche Aussagen zum Lean Management treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Hierarchien werden abgeflacht und Verantwortung in Teams verlagert.
- ☐ **B** Alle Tätigkeiten ohne Wertschöpfung für den Kunden sollen vermieden werden.
- ☐ **C** Lean Management bedeutet vor allem Personalabbau.
- ☐ **D** Prozesse werden kontinuierlich verbessert.

1.3.2 Ablauforganisation und Prozessdarstellung

★★★ · ÜB S. 23–25

AUFGABE 37 · PROZESS ? geraten

Welche Aussagen zur Ablauforganisation treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Ein Geschäftsprozess endet immer an der Unternehmensgrenze.
- ☐ **B** Prozessbeschreibungen haben mit Wissensmanagement nichts zu tun.
- ☐ **C** Ein Prozess hat einen definierten Anfang, ein Ende und ein Ergebnis für einen Kunden.
- ☐ **D** Sie regelt, in welcher Reihenfolge, wo, wann und von wem Aufgaben erledigt werden.

AUFGABE 38 · DARSTELLUNG ? geraten

Welche Zuordnungen von Darstellungsform und Einsatz sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Gantt-Diagramm – Tätigkeiten je Stelle in Spalten mit Schnittstellen
- ☐ **B** Flussdiagramm – wiederkehrende Abläufe mit Entscheidungen
- ☐ **C** Workflow – IT-gestützter Ablauf, der Aufgaben automatisch weiterleitet
- ☐ **D** Netzplan – logische Abhängigkeiten, kritischer Weg und Puffer

AUFGABE 39 · FLUSSDIAGRAMM ? geraten

Welche Aussagen zu den Symbolen im Flussdiagramm treffen zu? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Eine Raute braucht nur einen Ausgang.
- ☐ **B** Pfeile zeigen nur bei Entscheidungen die Richtung an.
- ☐ **C** Die Raute steht für eine Entscheidung mit Ja und Nein.
- ☐ **D** Das Rechteck steht für Start und Ende.

AUFGABE 40 · ABLÄUFE BEWERTEN ? geraten

Welche Aussagen nennen Vorteile dokumentierter Abläufe? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Neue Mitarbeitende arbeiten sich schneller ein.
- ☐ **B** Eindeutige Verantwortlichkeiten
- ☐ **C** Einheitliches Vorgehen
- ☐ **D** Es entsteht kein Aufwand für Erstellung und Pflege.

AUFGABE 41 · PLANUNGSRICHTUNG ? geraten

Welche Aussagen zu Planungs- und Entscheidungsrichtungen treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Das Gegenstromverfahren kombiniert Rahmenvorgaben von oben mit Teilplänen von unten.
- ☐ **B** Das Bottom-up-Verfahren nutzt kein Detailwissen der Abteilungen.
- ☐ **C** Beim Top-down-Verfahren gibt die Geschäftsführung Ziele vor, die nach unten heruntergebrochen werden.
- ☐ **D** Das Gegenstromverfahren ist aufwendig und zeitintensiv.

AUFGABE 42 · GEGENSTROM ? geraten

Die Geschäftsführung gibt 150 Wiki-Artikel bis 2027 vor, die Meister schlagen die Reihenfolge der Themen vor, danach wird gemeinsam abgestimmt. Welches Verfahren liegt vor? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Bottom-up-Verfahren
- ☐ **B** Zentralisation
- ☐ **C** Gegenstromverfahren
- ☐ **D** Top-down-Verfahren

1.4.1 Organisationsentwicklung und Veränderungsprozess

★★★ · ÜB S. 25–27

AUFGABE 43 · OE ? geraten

Welche Aussagen zur Organisationsentwicklung treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie umfasst langfristig angelegte Veränderungen von Strukturen, Abläufen und Kultur.
- ☐ **B** Sie wird ausschließlich von externen Beratern ohne Beteiligung der Mitarbeitenden umgesetzt.
- ☐ **C** Sie wird gemeinsam mit den betroffenen Menschen durchgeführt.
- ☐ **D** Sie verfolgt zugleich höhere Leistungsfähigkeit und höhere Zufriedenheit der Mitarbeitenden.

AUFGABE 44 · AUSLÖSER ? geraten

Welche der folgenden Auslöser für Veränderungen sind intern? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Generationenwechsel bei den Meistern
- ☐ **B** Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt
- ☐ **C** Aufbau eines neuen Standorts in Schweden
- ☐ **D** Einführung eines integrierten Managementsystems
- ☐ **E** Neue gesetzliche Vorgaben zur Energieeffizienz

AUFGABE 45 · LEWIN ? geraten

Welche Zuordnungen zu den Phasen nach Lewin sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Stabilisieren – das Neue festigen, damit niemand in alte Muster zurückfällt
- ☐ **B** Verändern – neue Strukturen und Prozesse einführen, schulen und erproben
- ☐ **C** Stabilisieren – den Veränderungsbedarf erstmals erkennen
- ☐ **D** Auftauen – Veränderungsbedarf erkennen und kommunizieren, Betroffene informieren und beteiligen

AUFGABE 46 · MASSNAHMEN JE PHASE ? geraten

Welche Maßnahmen passen zur Phase „Auftauen“? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Betriebsversammlung zum geplanten Wandel
- ☐ **B** Workshop mit Betroffenen zur Analyse der Probleme
- ☐ **C** Kennzahlen im Team dauerhaft verankern
- ☐ **D** Schulung der neuen Teamsprecher am neuen System

AUFGABE 47 · PHASENFOLGE ? geraten

In welcher Phase nach Lewin werden neue Regeln und Kennzahlen verankert, damit niemand in alte Muster zurückfällt? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Analyse
- ☐ **B** Verändern (moving)
- ☐ **C** Auftauen (unfreezing)
- ☐ **D** Stabilisieren (refreezing)

AUFGABE 48 · LEISTUNGSTAL

? geraten

Welche Aussagen zum Leistungsverlauf im Veränderungsprozess treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Die Leistung steigt sofort nach Beginn der Veränderung.
- ☐ **B** Nach Beginn der Veränderung sinkt die Leistung zunächst.
- ☐ **C** Gute Führung kann das Leistungstal verkürzen und abmildern.
- ☐ **D** Ein Leistungstal zeigt, dass die Veränderung falsch war.

AUFGABE 49 · WIDERSTÄNDE

? geraten

Welche Ursachen für Widerstände gegen Veränderungen sind typisch? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Fehlende Information über die Ziele der Veränderung
- ☐ **B** Schlechte Erfahrungen mit früheren Veränderungen
- ☐ **C** Angst vor Verlust von Status oder Kompetenz
- ☐ **D** Zu frühe Beteiligung der Betroffenen

AUFGABE 50 · GEGEN WIDERSTÄNDE

? geraten

Welche Maßnahmen helfen, Widerständen zu begegnen? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Frühzeitig und offen informieren
- ☐ **B** Ängste übergehen, um keine Unruhe zu stiften
- ☐ **C** Betroffene beteiligen, zum Beispiel in Prozessworkshops
- ☐ **D** Erste Erfolge im Werksnewsletter sichtbar machen
- ☐ **E** Angesehene Meister als Botschafter des Wandels gewinnen

AUFGABE 51 · INTERVENTIONSEBENEN

? geraten

Welche Zuordnungen von Ebene und Maßnahme sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Team – Teamentwicklung und Workshops
- ☐ **B** Organisation – Leitbildprozess und neue Strukturen
- ☐ **C** Organisation – Einzelcoaching einer Führungskraft
- ☐ **D** Individuum – Coaching und Mentoring

AUFGABE 52 · KOMMUNIKATION

? geraten

Welche Kommunikationswege richten sich nach innen an die Belegschaft? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Persönliches Gespräch der Führungskraft
- ☐ **B** Kundenportal
- ☐ **C** Mitarbeiterzeitung und E-Mail-Newsletter
- ☐ **D** Pressemitteilung
- ☐ **E** Betriebsversammlung
- ☐ **F** Intranet und Wiki

AUFGABE 53 · REAKTIONSARTEN

? geraten

Welche Aussagen zur Haltung der Geschäftsführung gegenüber Wandel treffen zu? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Präventives Handeln bedeutet, Veränderungen vorauszudenken.
- ☐ **B** Passives Handeln bedeutet, Veränderungen aktiv vorzubereiten.
- ☐ **C** Reaktives Handeln ist immer die beste Strategie.
- ☐ **D** Je größer die Veränderungsbereitschaft, desto schmerzhafter wird der Wandel.

1.4.2 Die lernende Organisation

★★★ · ÜB S. 27–28

AUFGABE 54 · LERNENDE ORGANISATION ? geraten

Welche Aussagen zur lernenden Organisation treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie lernt aus eigenen Erfahrungen, von Kunden, Lieferanten und Wettbewerbern.
- ☐ **B** Sie gilt als Idealziel der Organisationsentwicklung.
- ☐ **C** Sie muss für jede Anpassung ihre Struktur ändern.
- ☐ **D** Sie verändert sich ständig aus eigenem Antrieb.

AUFGABE 55 · MERKMALE ? geraten

Welche Merkmale kennzeichnen eine lernende Organisation? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Wissen wird nur auf Anweisung der Geschäftsführung geteilt.
- ☐ **B** Fehler werden als Lernchance gesehen und offen besprochen.
- ☐ **C** Abläufe werden optimiert, Denkweisen aber nicht hinterfragt.
- ☐ **D** Gemeinsame Vision, die von allen getragen wird

AUFGABE 56 · FEHLERKULTUR ? geraten

Welches Vorgehen entspricht einer guten Fehlerkultur? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Der verantwortliche Mitarbeiter wird öffentlich genannt, damit es nicht wieder vorkommt.
- ☐ **B** Die Erkenntnisse werden dokumentiert, etwa im PumpWiki.
- ☐ **C** Nach einer Reklamation werden in einer Lessons-Learned-Runde Ursachen ohne Schuldzuweisung besprochen.

AUFGABE 57 · LERNPROZESSE ? geraten

Mit welchen Maßnahmen lassen sich Lernprozesse anstoßen? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Projektarbeit in gemischten Teams
- ☐ **B** Kunden- und Reklamationsanalysen
- ☐ **C** Messebesuche und Lernplattformen
- ☐ **D** Benchmarking mit anderen Unternehmen
- ☐ **E** Abschaffung von Rückblicken nach Projekten, um Zeit zu sparen

AUFGABE 58 · HANDLUNGSFELDER ? geraten

Welche Zuordnungen von Handlungsfeld und Maßnahme sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Beteiligung – KVP, Ideenmanagement, Qualitätszirkel
- ☐ **B** Wissensaustausch – Wiki, Expertenverzeichnis, Communities of Practice
- ☐ **C** Personalentwicklung – Jobrotation und Mentoring
- ☐ **D** Führung – Führungskräfte geben nur Anweisungen und fragen nicht nach Ideen

AUFGABE 59 · MENTORING ? geraten

Welche Aussagen zum Mentoring treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Der Mentor ist immer der direkte Vorgesetzte.
- ☐ **B** Mentoring sichert Erfahrungswissen und bereitet die Nachfolge vor.
- ☐ **C** Der Mentor öffnet Netzwerke und berät bei der Laufbahn.
- ☐ **D** Eine erfahrene Person begleitet eine Nachwuchskraft über einen längeren Zeitraum.

AUFGABE 60 · MENTOR ? geraten

Wer übernimmt beim Mentoring in der Regel die Rolle des Mentors? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Ein neuer Auszubildender
- ☐ **B** Ein externer Trainer für ein eintägiges Seminar
- ☐ **C** Eine erfahrene Fach- oder Führungskraft, die meist nicht direkte Vorgesetzte ist
- ☐ **D** Die direkte Vorgesetzte im Rahmen des Jahresgesprächs

---

AUFGABE 61 · MENTORING BEI LOISACHTAL ? geraten

Georg Bichler (61) wird Mentor von Jonas Brandner (34). Welche Aussagen treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Auch der Mentor profitiert, etwa durch Wertschätzung und neue Perspektiven.
- ☐ **B** Das Erfahrungswissen aus dem Prüffeld wird vor dem Ruhestand weitergegeben.
- ☐ **C** Für Jonas Brandner ist es eine Vorbereitung auf eine Meisterstelle.
- ☐ **D** Mentoring ersetzt die Dokumentation im PumpWiki vollständig.

Lösungen mit Erläuterungen

1.1.1 Zielsystem, Zielbeziehungen und Wissensziele

★★☆ · ÜB S. 17–18

Aufgabe 1 · Zielsystem

Richtig: B, C, D, E

Welche Aussagen zum betrieblichen Zielsystem treffen zu?

- ✘ **A** Strategische Ziele reichen meist drei bis fünf Jahre in die Zukunft; das laufende Jahr ist die operative Ebene.
- ✔ **B** Gesellschafter, Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten und Staat stellen Erwartungen, die in das Zielsystem einfließen.
- ✔ **C** Gerade deshalb braucht es ein Zielsystem, das die Ziele ordnet.
- ✔ **D** Die operativen Ziele konkretisieren die Strategie für die einzelnen Einheiten.
- ✔ **E** Vision und Leitbild bilden den Rahmen, aus dem die strategischen Ziele abgeleitet werden.

> **Merke:** Vision und Leitbild → strategische Ziele (3–5 Jahre) → operative Ziele für Abteilungen, Teams und Stellen.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

Aufgabe 2 · Stakeholder

Richtig: A, C, D

Welche Zuordnungen von Anspruchsgruppe und typischer Erwartung sind zutreffend?

- ✔ **A** Der Fachhandel erwartet zum Beispiel einen 48-Stunden-Ersatzteilservice.
- ✘ **B** Kreditgeber erwarten Bonität und pünktliche Zahlung; Weiterbildung ist eine Erwartung der Mitarbeitenden.
- ✔ **C** Die Eigentümer erwarten eine Verzinsung ihres Kapitals, bei Loisachtal etwa mindestens 6 % Umsatzrendite.
- ✔ **D** Die Stadt Wolfratshausen achtet etwa auf Lärm und Verkehr.
- ✘ **E** Niedrige Personalkosten sind eher ein Interesse der Gesellschafter; Mitarbeitende erwarten sichere Arbeitsplätze und faire Vergütung.

> **Merke:** Erwartung immer der passenden Gruppe zuordnen und mit einem Beispiel aus der Situation belegen.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

Aufgabe 3 · Zielinhalte

Richtig: A, C, D

Welche der folgenden Ziele sind ökologische Ziele?

- ✔ **A** Langlebige Produkte schonen Rohstoffe und sind ein ökologisches Ziel.
- ✘ **B** Marktanteil ist ein ökonomisches Ziel, in Mengen oder Geld messbar.
- ✔ **C** Energie sparen betrifft die Nachhaltigkeit und ist ein ökologisches Ziel.
- ✔ **D** Abfälle senken ist ein typisches ökologisches Ziel.
- ✘ **E** Weiterbildung richtet sich an die Menschen im Unternehmen und ist ein soziales Ziel.

> **Merke:** ökonomisch = Geld und Mengen · ökologisch = Umwelt und Ressourcen · sozial = Menschen im Unternehmen.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

Aufgabe 4 · Soziale Ziele

Richtig: A, C

Welche Ziele sind soziale Ziele?

- ✔ **A** Ein klassisches soziales Ziel.
- ✘ **B** Liquidität ist ein ökonomisches Ziel.
- ✔ **C** Gesundheitsschutz richtet sich an die Mitarbeitenden.
- ✘ **D** Ein ökonomisches Ziel, in Mengen oder Geld messbar.

> **Merke:** Soziale Ziele: Arbeitsplätze, Gesundheit, Vereinbarkeit, Weiterbildung, Betriebsklima.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

Aufgabe 5 · Zielbeziehungen

Richtig: A, C

Welche Aussagen zu Zielbeziehungen treffen zu?

- ✔ **A** Wird das eine Ziel besser erreicht, wird auch das andere besser erreicht.
- ✘ **B** Indifferente Ziele beeinflussen sich gar nicht; Ziele, die sich ausschließen, wären antinomisch.
- ✔ **C** Das ist das Kennzeichen eines Zielkonflikts.
- ✘ **D** Sie werden oft gleichzeitig verfolgt, brauchen aber eine Rangfolge oder einen Kompromiss.

Merke: komplementär = fördern sich · konkurrierend = behindern sich · indifferent = keine Wirkung.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

Aufgabe 6 · Zielkonflikt

Richtig: A, D, E

Welche Zielpaare stehen typischerweise in Konkurrenz zueinander?

- ✔ **A** Jede Stunde in der Schulung fehlt kurzfristig in der Produktion.
- ✘ **B** Bessere Schulung senkt Reklamationen; die Ziele sind komplementär.
- ✘ **C** Diese Ziele beeinflussen sich nicht; sie sind indifferent.
- ✔ **D** Weniger Lager bedeutet ein höheres Risiko, nicht liefern zu können – ein echter Konflikt.
- ✔ **E** Höhere Qualität verursacht meist höhere Kosten, die niedrige Preise erschweren.

Merke: Prüfen Sie Ihr Beispiel: Wird das eine Ziel besser erreicht, muss das andere schlechter erreicht werden.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

Aufgabe 7 · Wissensziele

Richtig: A, D

Welche Aussagen zu Wissenszielen treffen zu?

- ✔ **A** Spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch, terminiert.
- ✘ **B** Es fehlen Ausmaß und Termin; das ist ein Wunsch, kein messbares Ziel.
- ✘ **C** Wissen gilt heute als eigener Produktionsfaktor und gehört deshalb ins Zielsystem.
- ✔ **D** Das ist die Definition aus dem Arbeitsbuch.

Merke: Ein Wissensziel nennt Inhalt, Ausmaß und Termin – zum Beispiel „150 Prozessartikel im Wiki bis Ende 2027“.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

Aufgabe 8 · SMART

Richtig: A, B

Welche Formulierungen erfüllen die SMART-Regel?

- ✔ **A** Spezifisch, messbar, terminiert.
- ✔ **B** Inhalt, Ausmaß (jede Schlüsselstelle) und Termin sind klar.
- ✘ **C** „Möglichst bald“ ist kein Termin, und es fehlt eine messbare Größe.
- ✘ **D** „Mehr“ ist nicht messbar, ein Termin fehlt.

Merke: S = spezifisch · M = messbar · A = akzeptiert · R = realistisch · T = terminiert.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 17–18

1.1.2 Das Unternehmensleitbild

★★★ · ÜB S. 18–19

Aufgabe 9 · Leitbild

Richtig: C, D

Welche Aussagen zum Unternehmensleitbild treffen zu?

- ✘ **A** Das Leitbild gibt den Rahmen vor; konkrete, messbare Ziele leitet die strategische Planung daraus ab.
- ✘ **B** Ein Leitbild besteht aus wenigen, prägnanten Sätzen; Prozesse regelt die Ablauforganisation.
- ✔ **C** Diese drei Bausteine machen ein Leitbild aus.
- ✔ **D** Das Leitbild hat eine Innen- und eine Außenwirkung.

Merke: Leitbild = Mission + Vision + Werte, kurz und verständlich, nach innen und außen.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 18–19

Aufgabe 10 · Funktionen

Richtig: B, C, D, E

Welche Funktionen erfüllt ein gelebtes Leitbild?

- ✘ **A** Die Vergütung ist nicht Gegenstand des Leitbilds.
- ✔ **B** Mitarbeitende wissen, worauf es ankommt.
- ✔ **C** Sinnvolle Ziele stärken die Identifikation.
- ✔ **D** Es schafft ein Wir-Gefühl, etwa zwischen Wolfratshausen und Jönköping.
- ✔ **E** Kunden, Bewerber und Öffentlichkeit sehen, wofür das Unternehmen steht.

Merke: Funktionen: Orientierung, Integration, Motivation, Legitimation und Image.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 18–19

Aufgabe 11 · Leitsätze

Richtig: B, D

Welche Sätze sind als Leitsätze für die Loisachtal Pumpenwerke GmbH gut formuliert?

- ✘ **A** Negativ formuliert und eine Sanktion, kein Wert; das widerspricht zudem einer Lernkultur.
- ✔ **B** Kurz, positiv, in der Wir-Form und mit klarem Bezug zum Unternehmen.
- ✘ **C** Eine allgemeine Floskel, die keine Orientierung gibt und für jedes Unternehmen passen würde.
- ✔ **D** Ein konkreter Wert mit Begründung, passend zum Wissensmanagement.

Merke: Leitsätze: kurz, positiv, Wir-Form, mit Bezug zum Unternehmen.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 18–19

Aufgabe 12 · Scheitern

Richtig: A, C, D

Aus welchen Gründen wird ein Leitbild im Alltag oft nicht beachtet?

- ✔ **A** Fehlende Vorbildwirkung zerstört die Glaubwürdigkeit.
- ✘ **B** Sichtbarkeit schadet nicht; das Problem ist, wenn es nur dort hängt und in Führung und Einarbeitung nicht genutzt wird.
- ✔ **C** Allgemeine Sätze geben keine Orientierung.
- ✔ **D** Wer nicht gefragt wurde, fühlt sich nicht gemeint.

Merke: Floskeln, veraltet, nicht kommuniziert, keine Vorbilder, ohne Beteiligung – die fünf Gründe für ein totes Leitbild.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 18–19

Aufgabe 13 · Fehlendes Leitbild

Richtig: B, C, D

Welche Folgen kann es haben, wenn ein Leitbild ganz fehlt?

✘ **A** Prozesse können auch ohne Leitbild laufen; betroffen sind vor allem Kultur und Orientierung.
✔ **B** Ohne gemeinsamen Rahmen fehlt die Orientierung.
✔ **C** Werte und Erwartungen sind nicht klar.
✔ **D** Die Außenwirkung fehlt.

Merke: Ohne Leitbild: unklare Kultur, Bereichsdenken, langsamere Orientierung, schwächeres Profil.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 18–19

Aufgabe 14 · Leitbildprozess

Richtig: A, B

Was ist bei der Einführung eines neuen Leitbilds sinnvoll?

✔ **A** Nur so wird es im Alltag lebendig.
✔ **B** Beteiligung schafft Akzeptanz.
✘ **C** Ein Leitbild veraltet, wenn sich Strategie, Märkte und Produkte ändern; es muss regelmäßig überprüft werden.

Merke: Ein Leitbild wirkt nur, wenn es gemeinsam erarbeitet, kommuniziert und vorgelebt wird.

Nachlesen: Abschnitt 1.1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 18–19

1.2 Bedeutung des Wissensmanagements für Unternehmen

★★☆ · ÜB S. 19–20

Aufgabe 15 · Wissenstreppe

Richtig: C

Welche Reihenfolge der Stufen entspricht der Wissenstreppe nach North?

✘ **A** Das ist die Treppe in umgekehrter Richtung.
✘ **B** Daten stehen vor den Informationen.
✔ **C** Durch Syntax, Bedeutung und Vernetzung wird jeweils die nächste Stufe erreicht.
✘ **D** Zeichen kommen zuerst, Informationen vor dem Wissen.

Merke: Zeichen → Daten → Informationen → Wissen → Können → Handeln → Kompetenz → Wettbewerbsfähigkeit.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 16 · Daten und Wissen

Richtig: A, B, C

Welche Zuordnungen sind richtig?

✔ **A** Zeichen mit einer Ordnung (Syntax), aber ohne Bedeutung.
✔ **B** Daten mit Bedeutung in einem Zusammenhang.
✔ **C** Information vernetzt mit Erfahrung, befähigt zum Handeln.
✘ **D** Das ist erst eine Information; Wissen entsteht durch Vernetzung mit Erfahrung.

Merke: Daten + Bedeutung = Information · Information + Vernetzung/Erfahrung = Wissen.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 17 · Können und Handeln

Richtig: A, B

Welche Aussagen zu den oberen Stufen der Wissenstreppe treffen zu?

- ✔ **A** Wer Wissen anwendet, kann etwas.
- ✔ **B** Ohne Motivation bleibt Können ungenutzt.
- ✘ **C** Handeln baut auf Wissen und Können auf.
- ✘ **D** Sie steht ganz oben und setzt richtiges Handeln und Kompetenz voraus.

> **Merke:** Wissen + Anwendung = Können · Können + Wollen = Handeln.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 18 · Begriffe

Richtig: A, B, C

Welche Aussagen zu Informations-, Wissens- und Transfermanagement treffen zu?

- ✔ **A** Es beschafft, speichert und verteilt Daten und Informationen.
- ✔ **B** So lautet die Definition.
- ✔ **C** Es überführt Wissen in Handeln.
- ✘ **D** Informationsmanagement arbeitet mit Daten und Informationen, Wissensmanagement mit an Menschen gebundenem Wissen.

> **Merke:** Informationsmanagement = untere Stufen · Wissensmanagement = obere Stufen · Transfer = Anwendung.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 19 · Wissensrisiken

Richtig: A, C

Welche Beispiele beschreiben einen Wissensabfluss?

- ✔ **A** Wissen fließt nach außen ab.
- ✘ **B** Das ist Wissensverlust durch Datenverlust.
- ✔ **C** Das Wissen gelangt zur Konkurrenz.
- ✘ **D** Das ist ein Wissensverlust; das Wissen ist weg, aber nicht beim Wettbewerber.

> **Merke:** Wissensverlust = Wissen geht verloren · Wissensabfluss = Wissen gelangt zu Dritten.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 20 · Unternehmenstypen

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen zu den Ausbaustufen des Wissensmanagements treffen zu?

- ✘ **A** Sie brauchen erweiterbare Systeme, um Ideen jederzeit zu erfassen und mit Partnern zu kooperieren.
- ✔ **B** Service und hochwertige Produkte brauchen eine solide Wissensbasis.
- ✔ **C** Anspruchsvolle Technik, Service lebt vom Erfahrungswissen, AquaFlow 800 muss schnell auf den Markt.
- ✔ **D** Ziel ist Produktivität und Kostensenkung.

> **Merke:** Erst den Unternehmenstyp in der Situation erkennen, dann den Umfang des Wissensmanagements begründen.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 21 · Nutzen

Richtig: B, D

Welche Nutzen bringt Wissensmanagement typischerweise?

✘ **A** Ziel ist das Gegenteil: Wissen wird breit verfügbar.
✔ **B** Wissen ist schneller auffindbar.
✘ **C** Wissensmanagement kostet Zeit, Geld und Aufmerksamkeit der Führung.
✔ **D** Dokumentiertes Wissen beschleunigt die Einarbeitung.

Merke: Nutzen: Suchzeit, Fehler, Doppelarbeit, Einarbeitung, Qualität, Innovation.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 22 · Barrieren

Richtig: A, D

Welche Barrieren gegen Wissensmanagement nennt das Arbeitsbuch?

✔ **A** Dokumentieren und Pflegen kostet Zeit.
✘ **B** Eine offene Wissenskultur ist Voraussetzung, keine Barriere.
✘ **C** Viele Wissensträger sind keine Barriere, sondern ein Potenzial.
✔ **D** Ohne sichtbaren Nutzen fehlt die Motivation.

Merke: Ohne Wissenskultur, in der Teilen belohnt wird, scheitert jedes System.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

Aufgabe 23 · Rollen

Richtig: A, C

Welche Zuordnungen von Rolle und Aufgabe sind richtig?

✔ **A** Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter ist Wissensarbeiter.
✘ **B** Wissensträger sind besonders wichtige Personen mit Schlüsselwissen, unabhängig von der Abteilung.
✔ **C** Sie schaffen die Rahmenbedingungen.

Merke: Verantwortlich sind alle; Wissensträger werden in einem Wissensträgerverzeichnis erfasst.

Nachlesen: Abschnitt 1.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 19–20

1.3.1 Aufbauorganisation

★★★ · ÜB S. 20–23

Aufgabe 24 · Grundbegriffe

Richtig: C, E

Welche Aussagen zur Aufbauorganisation treffen zu?

✘ **A** Das ist Aufgabe der Ablauforganisation.
✘ **B** Stabsstellen beraten und unterstützen, haben aber keine Weisungsbefugnis.
✔ **C** Instanzen haben Weisungsbefugnis.
✘ **D** Eine Instanz hat gerade Leitungsbefugnis.
✔ **E** Sie ist ein Aufgabenbereich für eine gedachte Person.

Merke: Aufbauorganisation = Struktur · Ablauforganisation = Prozesse.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 25 · Stellenbeschreibung

Richtig: A, B, C

Welche Aussagen zur Stellenbeschreibung treffen zu?

- ✔ **A** Etwa Budgetverantwortung oder Unterschriftsvollmacht.
- ✔ **B** Die Einordnung ist ein Kernelement.
- ✔ **C** Sie gilt unabhängig vom aktuellen Stelleninhaber.
- ✘ **D** Die Vergütung gehört in der Regel nicht in die Stellenbeschreibung.

> **Merke:** Stellenbeschreibung: Bezeichnung, Ziel, Einordnung, Vertretung, Aufgaben, Kompetenzen, Anforderungen.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 26 · Elemente

Richtig: C, D, E

Welche Elemente gehören typischerweise in eine Stellenbeschreibung?

- ✘ **A** Beurteilungen gehören in die Personalakte, nicht in die Stellenbeschreibung.
- ✘ **B** Die Stellenbeschreibung beschreibt die Stelle, nicht die Person.
- ✔ **C** Ausbildung, Erfahrung, Sprachkenntnisse.
- ✔ **D** Ein Kernelement jeder Stellenbeschreibung.
- ✔ **E** Etwa „Aufbau des Standorts Jönköping bis Ende 2027“.

> **Merke:** In der Prüfung als Tabelle: Element links, fallbezogener Inhalt rechts.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 27 · Anforderungsprofil

Richtig: A, B, D

Welche Aussagen zum Anforderungsprofil treffen zu?

- ✔ **A** Das ist die übliche Gliederung.
- ✔ **B** Die Lücken sind der Startpunkt der Personalentwicklung.
- ✘ **C** Das ist das Eignungsprofil; das Anforderungsprofil beschreibt, was die Stelle verlangt.
- ✔ **D** Aus den Aufgaben ergeben sich die nötigen Kompetenzen.

> **Merke:** Anforderungsprofil (Soll) – Eignungsprofil (Ist) = Entwicklungsbedarf.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 28 · Kompetenzbereiche

Richtig: A, C, D

Welche Zuordnungen sind richtig?

- ✔ **A** Sie betrifft den Umgang mit anderen Menschen.
- ✘ **B** Systemkenntnisse sind Fachkompetenz.
- ✔ **C** Arbeitstechniken gehören zur Methodenkompetenz.
- ✔ **D** Das sind persönliche Eigenschaften.

> **Merke:** Fach = Wissen · Methode = Arbeitstechniken · Sozial = Umgang mit anderen · persönlich = eigene Haltung.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 29 · Einliniensystem

Richtig: A, B

Welche Aussagen zum Einliniensystem treffen zu?

- ✔ **A** Ein Vorteil der eindeutigen Wege.
- ✔ **B** Das ist das Kennzeichen des Einliniensystems.
- ✘ **C** Das gilt für das Mehrliniensystem; im Einliniensystem gibt es nur einen Vorgesetzten.
- ✘ **D** Gerade das Gegenteil: Informationen laufen über die Instanzen und die Wege werden lang.

Merke: Einlinie: klar und eindeutig, aber lang und schwerfällig.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 30 · Stabliniensystem

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen zum Stabliniensystem treffen zu?

- ✘ **A** Stabsstellen haben keine Entscheidungs- und Weisungsbefugnis.
- ✔ **B** Der Stab weiß viel, entscheidet aber nicht.
- ✔ **C** Sie beraten und bereiten Entscheidungen vor.
- ✔ **D** Etwa Datenschutz, Controlling, Unternehmensentwicklung.

Merke: Stab = beraten ohne Weisungsbefugnis.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 31 · Matrix

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen zur Matrixorganisation treffen zu?

- ✘ **A** Der Abstimmungsaufwand ist hoch, viele Besprechungen sind nötig.
- ✔ **B** Einen fachlichen und einen produktbezogenen.
- ✔ **C** Ein Gremium entscheidet bei Konflikten.
- ✔ **D** Etwa Entwicklung, Einkauf, Produktion, Vertrieb mit Produktgruppen.

Merke: Matrix: kurze Wege, gebündeltes Spezialwissen – aber Kompetenzgerangel und Abstimmungsaufwand.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 32 · Matrix bewerten

Richtig: A, B, D

Welche Aussagen nennen Vorteile der Matrixorganisation?

- ✔ **A** Funktion und Produkt arbeiten direkt zusammen.
- ✔ **B** Spezialwissen wird gebündelt.
- ✘ **C** In der Matrix gibt es zwei Vorgesetzte; Eindeutigkeit ist ein Vorteil der Einlinie.
- ✔ **D** Viele Entscheidungen fallen auf der Matrixebene.

Merke: Vorteile und Nachteile immer mit der Situation abwägen.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 33 · Sparte

Richtig: A, D

Welche Aussagen zur Spartenorganisation treffen zu?

- ✔ **A** Deshalb heißt sie auch divisionale Organisation.
- ✘ **B** Synergien sind eher schwächer, weil jede Sparte eigene Funktionen hat.
- ✘ **C** Jede Sparte hat eigene Funktionsbereiche; doppelte Strukturen erhöhen die Personalkosten.
- ✔ **D** Ein typisches Merkmal.

Merke: Sparte: Markt- und Kundennähe, Ergebnisverantwortung – aber doppelte Strukturen.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 34 · Empfehlung

Richtig: A, D

Welche Situationen sprechen eher für eine Sparten- oder marktorientierte Organisation?

- ✔ **A** Eine Gliederung nach Kundengruppen bringt Kundennähe.
- ✘ **B** Das spricht eher für eine Matrixorganisation.
- ✘ **C** Hier passt eher die Stablinie; Sparten wären zu teuer.
- ✔ **D** Eigenständige Sparten können flexibel auf ihre Märkte reagieren.

> **Merke:** Die Empfehlung zählt nur mit Begründung aus der Situation und einem klaren Schlusssatz.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 35 · Zentralisation

Richtig: B, C

Welche Aussagen treffen zu?

- ✘ **A** Doppelarbeit und Abstimmungsbedarf sind typische Nachteile der Dezentralisation.
- ✔ **B** Größere Bestellmengen, einheitliches Vorgehen.
- ✔ **C** Etwa der Einkauf für alle Werke.
- ✘ **D** Das sind Vorteile der Dezentralisation.

> **Merke:** Zentral = Bündelung und Einheitlichkeit · dezentral = Nähe und Flexibilität.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

Aufgabe 36 · Lean Management

Richtig: A, B, D

Welche Aussagen zum Lean Management treffen zu?

- ✔ **A** Teams entscheiden mehr selbst.
- ✔ **B** Das ist der Grundgedanke.
- ✘ **C** Ziel sind kürzere Durchlaufzeiten, weniger Kosten, höhere Qualität und mehr Engagement – nicht vorrangig Abbau.
- ✔ **D** KVP gehört zum Lean Management.

> **Merke:** Lean = Verschwendung vermeiden, flache Hierarchie, Teams, KVP.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 20–23

1.3.2 Ablauforganisation und Prozessdarstellung

★★★ · ÜB S. 23–25

Aufgabe 37 · Prozess

Richtig: C, D

Welche Aussagen zur Ablauforganisation treffen zu?

- ✘ **A** Geschäftsprozesse beziehen auch externe Partner ein, etwa vom Kundenauftrag bis zur Zahlung.
- ✘ **B** Gut beschriebene Prozesse sind gespeichertes Wissen.
- ✔ **C** So ist ein Prozess definiert.
- ✔ **D** Das ist ihre Aufgabe.

> **Merke:** Prozesse dokumentieren heißt Wissen sichern.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 23–25

Aufgabe 38 · Darstellung

Richtig: B, C, D

Welche Zuordnungen von Darstellungsform und Einsatz sind richtig?

- ✘ **A** Das ist das Arbeitsablaufdiagramm; Gantt zeigt Abfolge und Dauer.
- ✔ **B** Etwa Urlaubsantrag oder Wareneingang.
- ✔ **C** Etwa Dienstreise, Bestellung, Freigabe.
- ✔ **D** Der Netzplan zeigt Abhängigkeiten.

Merke: Gantt = Zeit · Netzplan = Abhängigkeit · Fluss = Entscheidung · Arbeitsablauf = Stellen · Workflow = IT.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 23–25

Aufgabe 39 · Flussdiagramm

Richtig: C

Welche Aussagen zu den Symbolen im Flussdiagramm treffen zu?

- ✘ **A** Jede Entscheidung hat mindestens zwei Ausgänge.
- ✘ **B** Pfeile verbinden alle Symbole und zeigen überall die Ablaufrichtung.
- ✔ **C** Sie braucht zwei beschriftete Ausgänge.
- ✘ **D** Start und Ende werden als Oval dargestellt; das Rechteck ist eine Tätigkeit.

Merke: Oval = Start/Ende · Rechteck = Tätigkeit · Raute = Entscheidung · Pfeil = Richtung.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 23–25

Aufgabe 40 · Abläufe bewerten

Richtig: A, B, C

Welche Aussagen nennen Vorteile dokumentierter Abläufe?

- ✔ **A** Der Ablauf ist nachlesbar.
- ✔ **B** Jeder Schritt ist einer Stelle zugeordnet.
- ✔ **C** Alle arbeiten nach dem gleichen Ablauf.
- ✘ **D** Erstellung und Pflege kosten Aufwand – ein Nachteil.

Merke: Nachteile nicht vergessen: Pflegeaufwand und Gefahr der Unflexibilität.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 23–25

Aufgabe 41 · Planungsrichtung

Richtig: A, C, D

Welche Aussagen zu Planungs- und Entscheidungsrichtungen treffen zu?

- ✔ **A** Es führt zu realistischen und akzeptierten Zielen.
- ✘ **B** Gerade Bottom-up nutzt das Detailwissen der Abteilungen.
- ✔ **C** Schnell und einheitlich.
- ✔ **D** Die gemeinsame Abstimmung kostet Zeit.

Merke: Top-down = schnell · Bottom-up = Detailwissen · Gegenstrom = akzeptiert, aber aufwendig.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 23–25

Aufgabe 42 · Gegenstrom

Richtig: C

Die Geschäftsführung gibt 150 Wiki-Artikel bis 2027 vor, die Meister schlagen die Reihenfolge der Themen vor, danach wird gemeinsam abgestimmt. Welches Verfahren liegt vor?

- ✘ **A** Dann würden die Meister auch die Zielgröße selbst festlegen.
- ✘ **B** Zentralisation beschreibt die Bündelung von Aufgaben, keine Planungsrichtung.
- ✔ **C** Rahmen von oben, Teilpläne von unten, gemeinsame Abstimmung.
- ✘ **D** Dann würde die Geschäftsführung auch die Themen vorgeben.

Merke: Gegenstrom erkennt man am Zusammenspiel von Vorgabe und Rückmeldung.

Nachlesen: Abschnitt 1.3.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 23–25

1.4.1 Organisationsentwicklung und Veränderungsprozess

★★★ · ÜB S. 25–27

Aufgabe 43 · OE

Richtig: A, C, D

Welche Aussagen zur Organisationsentwicklung treffen zu?

- ✔ **A** OE ist kein einmaliges Projekt.
- ✘ **B** OE lebt von der Beteiligung der Betroffenen.
- ✔ **C** Beteiligung ist ein Kernprinzip.
- ✔ **D** Das sind die beiden Ziele der OE.

Merke: OE = langfristig, gemeinsam mit den Menschen, Leistung und Zufriedenheit.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 44 · Auslöser

Richtig: A, C, D

Welche der folgenden Auslöser für Veränderungen sind intern?

- ✔ **A** Er entsteht im Unternehmen selbst.
- ✘ **B** Der Arbeitsmarkt ist ein externer Faktor.
- ✔ **C** Wachstum und neue Strategie sind interne Auslöser.
- ✔ **D** Eine interne Entscheidung.
- ✘ **E** Gesetze sind externe Auslöser.

Merke: extern: Markt, Technik, Gesetze, Kunden · intern: Wachstum, Strategie, Produkte, Kosten, Personal.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 45 · Lewin

Richtig: A, B, D

Welche Zuordnungen zu den Phasen nach Lewin sind richtig?

- ✔ **A** Etwa durch Regeln, Kennzahlen und sichtbare Erfolge.
- ✔ **B** Hier wird das Neue umgesetzt.
- ✘ **C** Der Bedarf wird im Auftauen erkannt; Stabilisieren festigt das Neue.
- ✔ **D** In dieser Phase wird Bereitschaft geweckt.

Merke: Auftauen (unfreezing) → Verändern (moving) → Stabilisieren (refreezing).

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 46 · Maßnahmen je Phase

Richtig: A, B

Welche Maßnahmen passen zur Phase „Auftauen“?

- ✔ **A** Information steht am Anfang.
- ✔ **B** Beteiligung weckt Bereitschaft.
- ✘ **C** Das gehört zum Stabilisieren.
- ✘ **D** Schulung gehört zur Phase Verändern.

Merke: In der Prüfung jeder Phase konkrete Maßnahmen mit Fallbezug zuordnen – nicht nur der Umsetzung.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 47 · Phasenfolge

Richtig: D

In welcher Phase nach Lewin werden neue Regeln und Kennzahlen verankert, damit niemand in alte Muster zurückfällt?

- ✘ **A** Analyse ist keine eigene Phase im Modell nach Lewin; sie steht vor dem nächsten Durchlauf.
- ✘ **B** Hier wird das Neue eingeführt und erprobt.
- ✘ **C** Hier wird der Bedarf erkannt und Bereitschaft geweckt.
- ✔ **D** Hier wird das Neue gefestigt.

Merke: Erst festigen, dann beginnt die Analyse von Neuem – OE ist ein kontinuierlicher Prozess.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 48 · Leistungstal

Richtig: B, C

Welche Aussagen zum Leistungsverlauf im Veränderungsprozess treffen zu?

- ✘ **A** Sie sinkt zunächst; erst später steigt sie über das alte Niveau.
- ✔ **B** Prozesse sind unklar, Aufgaben ungewohnt.
- ✔ **C** Durch Teambildung, Workshops, Schulung und Information.
- ✘ **D** Das Tal ist normal; entscheidend ist, wie schnell es überwunden wird.

Merke: Das Leistungstal ist normal – Führung entscheidet über Tiefe und Dauer.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 49 · Widerstände

Richtig: A, B, C

Welche Ursachen für Widerstände gegen Veränderungen sind typisch?

- ✔ **A** Unsicherheit erzeugt Widerstand.
- ✔ **B** Sie prägen die Erwartung.
- ✔ **C** Eine der häufigsten Ursachen.
- ✘ **D** Frühe Beteiligung ist eine Maßnahme gegen Widerstand, keine Ursache.

Merke: Widerstand ist normal – er entsteht aus Angst, Unsicherheit, Erfahrung und fehlender Information.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 50 · Gegen Widerstände

Richtig: A, C, D, E

Welche Maßnahmen helfen, Widerständen zu begegnen?

- ✔ **A** Etwa Betriebsversammlung und Intranet-FAQ.
- ✘ **B** Ängste müssen ernst genommen werden, etwa in Einzelgesprächen.
- ✔ **C** Partizipation schafft Akzeptanz.
- ✔ **D** Sichtbare Erfolge überzeugen Zweifler.
- ✔ **E** Promotoren und Vorbilder überzeugen.

Merke: Informieren, beteiligen, qualifizieren, Promotoren nutzen, Erfolge zeigen, Ängste ernst nehmen.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 51 · Interventionsebenen

Richtig: A, B, D

Welche Zuordnungen von Ebene und Maßnahme sind richtig?

- ✔ **A** Maßnahmen für Gruppen.
- ✔ **B** Sie betreffen das ganze Unternehmen.
- ✘ **C** Das ist eine Maßnahme auf der Ebene Individuum.
- ✔ **D** Maßnahmen für einzelne Personen.

Merke: Individuum · Team · Organisation – drei Ebenen für OE-Maßnahmen.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 52 · Kommunikation

Richtig: A, C, E, F

Welche Kommunikationswege richten sich nach innen an die Belegschaft?

- ✔ **A** Der wichtigste interne Weg.
- ✘ **B** Es richtet sich an Kunden.
- ✔ **C** Interne Wege, um die Belegschaft regelmäßig zu informieren.
- ✘ **D** Sie richtet sich an die Öffentlichkeit.
- ✔ **E** Ein interner Weg.
- ✔ **F** Interne Informationskanäle.

Merke: Veränderung braucht Kommunikation nach innen und außen.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

Aufgabe 53 · Reaktionsarten

Richtig: A

Welche Aussagen zur Haltung der Geschäftsführung gegenüber Wandel treffen zu?

- ✔ **A** Die Führung handelt, bevor Druck entsteht.
- ✘ **B** Passiv heißt nur beobachten.
- ✘ **C** Wer erst auf Druck reagiert, hat weniger Zeit und Spielraum.
- ✘ **D** Umgekehrt: Je höher der Bedarf und je geringer die Bereitschaft, desto schmerzhafter der Wandel.

Merke: passiv – reaktiv – präventiv: präventiv ist am wirksamsten, weil Zeit und Spielraum bleiben.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 25–27

1.4.2 Die lernende Organisation

★★★ · ÜB S. 27–28

Aufgabe 54 · Lernende Organisation

Richtig: A, B, D

Welche Aussagen zur lernenden Organisation treffen zu?

- ✔ **A** Lernen aus vielen Quellen.
- ✔ **B** So beschreibt es das Arbeitsbuch.
- ✘ **C** Sie kann sich oft ohne Strukturänderung auf neue Situationen einstellen.
- ✔ **D** Nicht erst, wenn sie muss.

Merke: Lernende Organisation = ständiges Lernen aus eigenem Antrieb, Wissen wird geteilt.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28

Aufgabe 55 · Merkmale

Richtig: B, D

Welche Merkmale kennzeichnen eine lernende Organisation?

- ✘ **A** Wissen wird bereitwillig geteilt, nicht nur auf Anweisung.
- ✔ **B** Fehlerkultur.
- ✘ **C** Die lernende Organisation hinterfragt gerade auch Denkweisen und Gewohnheiten.
- ✔ **D** Ein zentrales Merkmal.

Merke: Vision, Hinterfragen, Teamlernen, Eigenverantwortung, Fehlerkultur.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28

Aufgabe 56 · Fehlerkultur

Richtig: B, C

Welches Vorgehen entspricht einer guten Fehlerkultur?

- ✘ **A** Das führt dazu, dass Fehler verschwiegen werden.
- ✔ **B** So lernt die ganze Organisation.
- ✔ **C** Lernen statt Schuld.

Merke: Fehlerkultur: analysieren, dokumentieren, verbessern – ohne Schuldzuweisung.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28

Aufgabe 57 · Lernprozesse

Richtig: A, B, C, D

Mit welchen Maßnahmen lassen sich Lernprozesse anstoßen?

- ✔ **A** Unterschiedliche Erfahrungen treffen aufeinander.
- ✔ **B** Rückmeldungen von außen.
- ✔ **C** Neue Impulse von außen und flexibles Lernen.
- ✔ **D** Lernen von den Besten.
- ✘ **E** Rückblicke sind gerade ein wichtiges Lerninstrument.

Merke: Lernprozesse entstehen durch Austausch, Vergleich, Rückmeldung und Reflexion.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28

Aufgabe 58 · Handlungsfelder

Richtig: A, B, C

Welche Zuordnungen von Handlungsfeld und Maßnahme sind richtig?

- ✔ **A** Mitarbeitende bringen Ideen ein.
- ✔ **B** Werkzeuge zum Teilen von Wissen.
- ✔ **C** Zeit und Budget für Lernen.
- ✘ **D** In einer Lernkultur sind Führungskräfte Vorbild und fragen aktiv nach Ideen.

Merke: Führung, Fehlerkultur, Wissensaustausch, Beteiligung, Personalentwicklung.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28

Aufgabe 59 · Mentoring

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen zum Mentoring treffen zu?

- ✘ **A** Der Mentor ist meist gerade nicht der direkte Vorgesetzte.
- ✔ **B** Ein wichtiger Nutzen für das Unternehmen.
- ✔ **C** Neben Fachwissen gibt er Erfahrung und Kontakte weiter.
- ✔ **D** Mentor und Mentee arbeiten langfristig zusammen.

Merke: Mentoring = Erfahrene begleiten Nachwuchs, meist außerhalb der direkten Linie.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28

Aufgabe 60 · Mentor

Richtig: C

Wer übernimmt beim Mentoring in der Regel die Rolle des Mentors?

- ✘ **A** Der Mentor bringt Erfahrung mit; die Nachwuchskraft ist der Mentee.
- ✘ **B** Mentoring ist eine längerfristige Begleitung, kein Seminar.
- ✔ **C** So ist Mentoring im Arbeitsbuch definiert.
- ✘ **D** Der Mentor ist meist gerade nicht der direkte Vorgesetzte.

Merke: Mentor = erfahren, langfristig, meist außerhalb der direkten Linie.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28

Aufgabe 61 · Mentoring bei Loisachtal

Richtig: A, B, C

Georg Bichler (61) wird Mentor von Jonas Brandner (34). Welche Aussagen treffen zu?

- ✔ **A** Mentoring nützt beiden Seiten.
- ✔ **B** Das ist das Kernziel des Tandems.
- ✔ **C** Mentoring unterstützt die Nachfolge.
- ✘ **D** Beides ergänzt sich; jedes Gespräch kann einen Wiki-Artikel liefern.

> **Merke:** Nutzen für Unternehmen, Mentee und Mentor nennen – das bringt die Punkte.

Nachlesen: Abschnitt 1.4.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 27–28