

Vorname: _____

Zuname: _____

Matrikelnr: _____

Wirtschaftstraining und Bildungsmanagement

(TEIL I)

Einstiegstest

27. Februar 2014

Frage	I/1	I/2	I/3	I/4	I/5	I/6	I/7	I/8	I/9	II	Gesamt
Mögliche Punkte	5	7	8	7	6	6	10	5	6	30	90
Erreichte Punkte											

Punkte:/90

Note:

Zeit: 90 Minuten

Bitte schreiben Sie auf jedes Blatt Vorname, Zuname und Matrikelnummer!

Versuchen Sie, mit dem vorgegebenen Platz auszukommen. Wenn nur ein Begriff verlangt ist, ist es nicht zielführend einen vollständigen Satz zu formulieren (das kostet wertvolle Prüfungszeit!)

TEIL I

Aufgabe 1

(5 Punkte)

Im Rahmen eines Vortrages mit dem Titel „Vorzüge von internen Seminaren von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen“ hören Sie folgende Aussage der Vortragenden:

„In klassischen externen Seminaren wird häufig der Schwerpunkt auf die Vermittlung von formalem Wissen gelegt. Dieses Wissen kann als chronisch verspätet bezeichnet werden. Für interne Seminare von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen gibt es Ansätze, um diesem Problem entgegenzuwirken.“

- a. Erklären Sie in 1-2 Sätzen, was man unter „chronisch verspätetem Wissen“ versteht.

- b. Was ist die Grundidee (das Grundkonzept) von Seminaren von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen? Zählen Sie stichwortartig drei zentrale Charakteristika dieser Seminare auf, die von Grote et al. im Artikel „Trivial oder genial: Interne Seminare von Mitarbeitern für Mitarbeiter“ genannt werden.

Aufgabe 2

(7 Punkte)

Herr Kramer besitzt ein Weiterbildungsunternehmen und möchte Qualitätsmanagement einführen. Bei seiner Recherche stößt er auf den Begriff „LQW“. Er kann sich darunter nichts vorstellen, da er bisher nur von ISO und EFQM gehört hat. Da Sie sich bei Qualitätsmanagementsystemen sehr gut auskennen, fragt Sie Herr Kramer um Rat.

- a. Wofür steht die Abkürzung „LQW“? Geben Sie den Begriff ausgeschrieben an.

L	_____
Q	_____
W	_____

- b. Warum wurde LQW zusätzlich zu den bereits bestehenden gängigen Verfahren des Qualitätsmanagements entwickelt? Erläutern Sie das bitte in 1-2 Sätzen.

--

- c. Geben Sie in einem Satz an, worum es im LQW-Ansatz geht.

--

- d. Nennen Sie zwei Argumente, die den Nutzen von Qualitätsentwicklung für Herrn Kramer (als Manager einer Bildungseinrichtung) herausstreichen, wenn er LQW einführt.

--

(8 Punkte)

Folgende Vergleichstabelle steht Ihnen zur Verfügung:

Branche	10-49 Beschäftigte		50-249 Beschäftigte		> 250 Beschäftigte	
Chemie, Kunststoff	1,3	2,2	1,3	2,6	1,8	2,4

a. Wofür steht die Abkürzung TPI?

T	_____
P	_____
I	_____

--

--

Aufgabe 4

(7 Punkte)

Sie sind im Unternehmen „Bauwelt GmbH“, einem großen Baumarkt mit mehreren Filialen in ganz Österreich, in der Personalentwicklung tätig. Die „Bauwelt GmbH“ sieht Weiterbildungsaufwendungen als Humankapitalinvestitionen an. Letzte Woche absolvierte der in der Lagerhaltung tätige Mitarbeiter, Herr Mühlbauer, ein vom Unternehmen bezahltes Weiterbildungsseminar zur unternehmenseigenen neuen Lagermanagementsoftware. Sie überlegen nun diese Humankapitalinvestition nach dem Bruttokonzept zu bewerten.

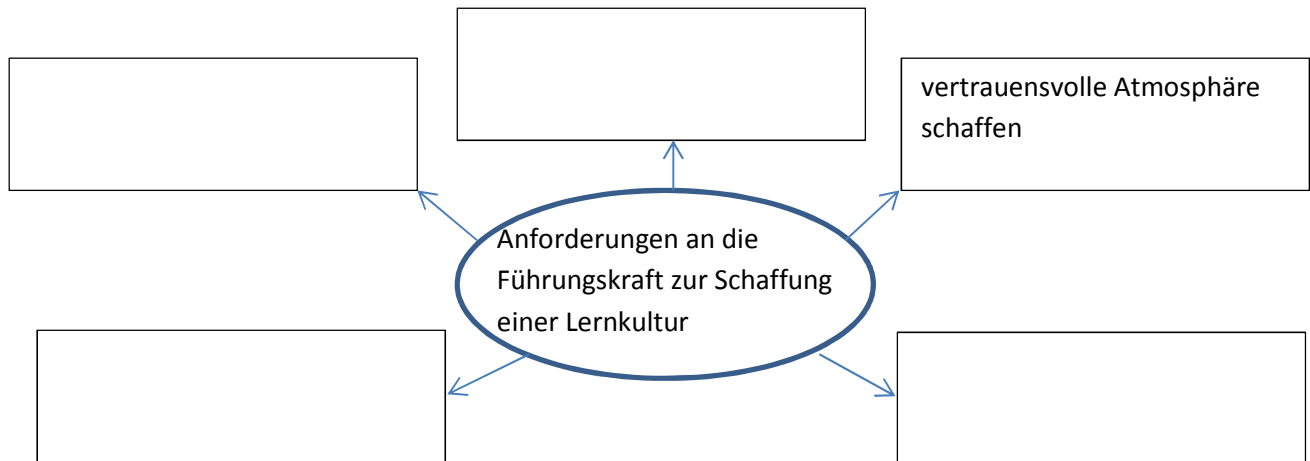
Geben Sie stichwortartig an, was unter dem Bruttokonzept zu verstehen ist und erläutern Sie anschließend ausführlich anhand des Beispiels von Herrn Mühlbauer, ob es sinnvoll ist, das Bruttokonzept in diesem Fall anzuwenden.

Aufgabe 5

(6 Punkte)

Führungskräfte müssen einer Anzahl von Anforderungen gewachsen sein.

- a. Vervollständigen Sie die unterhalb abgebildete Grafik.



- b. Wie oben ersichtlich, ist eine wichtige Anforderung an die Führungskraft, dass eine vertrauensvolle Atmosphäre geschaffen wird. In diesem Zusammenhang werden im Artikel „Der Handlungsrahmen des betrieblichen Weiterbildungsmanagements“ von Reemtsma-Theis vier Maßnahmen zur Vertrauensförderung in Organisationen aufgezählt (nach Whipple). Nennen Sie diese vier Maßnahmen.

Aufgabe 6

(6 Punkte)

Die Qualität eines technischen Produktes lässt sich relativ leicht bestimmen. Bei Dienstleistungen im Allgemeinen und bei Weiterbildung im Besonderen ist das jedoch um einiges schwieriger. Sie haben ein Seminar zu dem Thema „Moderation“ gehalten und haben nun Schwierigkeiten dabei, die Qualität Ihres Seminars zu messen.

Nennen Sie die drei Besonderheiten von Dienstleistungen, die im Artikel „Qualitätsmanagement in der Weiterbildung“ erwähnt werden. Erläutern Sie jede Besonderheit am Beispiel des oben genannten Seminars stichwortartig.

Antwort:

Aufgabe 7

(10 Punkte)

Im Artikel „Der Handlungsrahmen des betrieblichen Weiterbildungsmanagements“ von Reemtsma-Theis werden sogenannte Kooperationsmodelle in der Weiterbildung beschrieben. Dazu gehören Qualifizierungsnetzwerke.

- a) Definieren Sie in 1-2 Sätzen den Begriff „Qualifizierungsnetzwerke“.

- b) In Qualifizierungsnetzwerken lassen sich drei Stufen der Kooperation unterscheiden. Nennen Sie diese. Erläutern Sie jede Stufe der Kooperation stichwortartig. Geben Sie für jede Stufe ein Beispiel an.

Stufe 1:

Erläuterung:

Beispiel:

Stufe 2:

Erläuterung:

Beispiel:

Stufe 3:

Erläuterung:

Beispiel:

Aufgabe 8

(5 Punkte)

Beim Wissensmanagement werden die vier Prozesse der Wissensumwandlung genutzt.

- a. Nennen Sie die beiden Hauptziele des Wissensmanagements.

- b. Vervollständigen Sie die unterhalb abgebildete Tabelle, indem Sie den jeweiligen Prozess der Wissensumwandlung in das passende Kästchen eintragen.

Übergang von/zu	implizitem Wissen	explizitem Wissen
implizitem Wissen		
explizitem Wissen		

- c. In der unter b) von Ihnen ausgefüllten Tabelle wird von „explizitem“ und „implizitem“ Wissen gesprochen. Geben Sie stichwortartig an, worin sich diese beiden Wissensarten unterscheiden und geben Sie jeweils ein Beispiel.

implizites Wissen:

Bsp:

explizites Wissen:

Bsp:

Aufgabe 9

(6 Punkte)

Betrachten Sie folgende Aussagen zum Thema „Beschäftigungsfähigkeit“. Beurteilen Sie, ob die Aussagen richtig (r) oder falsch (f) sind. Kreuzen Sie das jeweilige Kästchen an. Begründen Sie Ihre Entscheidung stichwortartig (auch, wenn Sie „richtig“ angekreuzt haben).

Aussage		r	f	Begründung
a)	Die Beschäftigungsfähigkeit der MitarbeiterInnen zu fördern bedeutet, diesen eine Fülle an Personalentwicklungsmaßnahmen zuteil werden zu lassen.			
b)	Unter kristalliner Kompetenz fallen unter anderem eine schnelle Auffassung sowie eine hohe Wahrnehmungsgeschwindigkeit.			
c)	Wenn Personen beschäftigungsfähig sind, kann dies zu einer Entschärfung von Konflikten bei Downsizing-Prozessen führen.			
d)	Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass Employability in erster Linie durch proaktive Personalentwicklung gefördert wird.			

Vorname: _____

Zuname: _____

Matrikelnr: _____

Wirtschaftstraining und Bildungsmanagement

Musterlösung (Teil I)

27. Februar 2014

Frage	I/1	I/2	I/3	I/4	I/5	I/6	I/7	I/8	I/9	II	Gesamt
Mögliche Punkte	5	7	8	7	6	6	10	5	6	30	
Erreichte Punkte											

Punkte:/90

Note:

Zeit: 90 Minuten

Bitte schreiben Sie auf jedes Blatt Vorname, Zuname und Matrikelnummer!

Versuchen Sie, mit dem vorgegebenen Platz auszukommen. Wenn nur ein Begriff verlangt ist, ist es nicht zielführend einen vollständigen Satz zu formulieren (das kostet wertvolle Prüfungszeit!)

TEIL I

Aufgabe 1

(5 Punkte)

Im Rahmen eines Vortrages mit dem Titel „Vorzüge von internen Seminaren von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen“ hören Sie folgende Aussage der Vortragenden:

„In klassischen externen Seminaren wird häufig der Schwerpunkt auf die Vermittlung von formalem Wissen gelegt. Dieses Wissen kann als chronisch verspätet bezeichnet werden. Für interne Seminare von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen gibt es Ansätze, um diesem Problem entgegenzuwirken.“

- a. Erklären Sie in einem Satz, was man unter „chronisch verspätetem Wissen“ versteht.

Damit ist gemeint, dass allgemeines Wissen auf Vorrat gelernt wird und bis zur Anwendung oftmals nicht aktuell ist (da auf aktuelle Trends nicht sofort reagiert wird).

- b. Was ist die Grundidee (das Grundkonzept) von Seminaren von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen? Nennen Sie stichwortartig **drei zentrale Charakteristika** dieser Seminare.

MitarbeiterInnen und Führungskräfte als Vortragende in Seminaren, kurze Vorträge für andere MA, regelmäßige Abstände, Vortragende aus verschiedenen Abteilungen, aber nicht (vorwiegend) aus der Personalentwicklung, meist als Ergänzung zu herkömmlichen externen Seminaren.

Aufgabe 2

(8 Punkte)

Herr Kramer besitzt ein Weiterbildungsunternehmen und möchte Qualitätsmanagement einführen. Bei seiner Recherche stößt er auf den Begriff „LQW“. Er kann sich darunter nichts vorstellen, da er bisher nur von ISO und EFQM gehört hat. Da Sie sich bei Qualitätsmanagementsystemen sehr gut auskennen, fragt Sie Herr Kramer um Rat.

- a. Wofür steht die Abkürzung „LQW“? Geben Sie den Begriff ausgeschrieben an.

Lernerorientierte Qualitätssteigerung

- b. Warum wurde LQW entwickelt? Erläutern Sie das bitte in **1-2 Sätzen**.

Da in der Bildungsbranche häufig kritisiert wird, dass die gängigen QM-Verfahren nicht oder nur schwer auf die spezifischen Gegebenheiten des Lernens übertragbar sind, wurde mit LQW ein QM-Ansatz speziell für Bildungseinrichtungen entwickelt und erprobt.

- c. Geben Sie in **einem Satz** an, worum es im LQW-Ansatz geht.

In dem Ansatz geht es darum, „Ermöglichungsbedingungen“ von Bildung und lernen zu verbessern.

- d. Erläutern Sie mittels **zwei Argumenten** den Nutzen von Qualitätsentwicklung für Herrn Kramer (als Manager einer Bildungseinrichtung), wenn er LQW einführt.

- Straffung und Systematisierung der Abläufe + Erläuterung anhand BSP
- Klare Ziele erleichtern die Steuerung der Organisation
- Ausrichtung an gemeinsamen Grundsätzen und Entscheidungstransparenz

Name und Mat.Nr.: _____

Aufgabe 3

(8 Punkte)

Sie sind als PersonalentwicklerIn in einem Chemieunternehmen tätig. Sie haben gerade den TPI für das Unternehmen ausgerechnet. Dieser beträgt 2,4. Das Unternehmen beschäftigt im Jahresdurchschnitt 200 MitarbeiterInnen.

Folgende Vergleichstabelle steht Ihnen zur Verfügung:

Branche	10-49 Beschäftigte		50-249 Beschäftigte		> 250 Beschäftigte	
Chemie, Kunststoff	1,3	2,2	1,3	2,6	1,8	2,4

Tabelle (Auszug): TPI-Werte für Unternehmen in Österreich nach Branche und Betriebsgröße (Markowitsch, Hefler 2005, S 66)

- a. Wofür steht die Abkürzung TPI?

Trainings-Performance-Index

- b. Geben Sie die Formel zur Berechnung des TPI an.

*$\frac{\text{Ausgaben} * TN}{MA * MA X * 100}$*

- c. Erläutern Sie stichwortartig den Nutzen des TPI.

Performance des Betriebes in puncto Weiterbildung testen / Vergleich mit den jeweils besten Unternehmen der Branche und vergleichbarer Größe wird möglich.

- d. Wie oben erwähnt, haben Sie für Ihr Unternehmen einen TPI von 2,4 errechnet. Interpretieren Sie stichwortartig, was dieser Wert für die Weiterbildung in Ihrem Unternehmen bedeutet.

guter Wert, da zwischen 1,3 und 2,6 -> betriebl. Weiterbildungsperformance ist überdurchschnittlich, sogar schon am oberen Ende des Bereichs, es gibt also eine hohe Weiterbildungsintensität in dem Unternehmen.

Aufgabe 4

(6 Punkte)

Sie sind im Unternehmen „Bauwelt GmbH“, einem großen Baumarkt mit mehreren Filialen in ganz Österreich, in der Personalentwicklung tätig. Die „Bauwelt GmbH“ sieht Weiterbildungsaufwendungen als Humankapitalinvestitionen an. Letzte Woche absolvierte der in der Lagerhaltung tätige Mitarbeiter, Herr Mühlbauer, ein vom Unternehmen bezahltes Weiterbildungsseminar zur unternehmenseigenen neuen Lagermanagementsoftware. Sie überlegen nun diese Humankapitalinvestition nach dem Bruttokonzept zu bewerten.

Geben Sie stichwortartig an, was unter dem Bruttokonzept zu verstehen ist und erläutern Sie anschließend ausführlich anhand des Beispiels von Herrn Mühlbauer, ob es sinnvoll ist, das Bruttokonzept in diesem Fall anzuwenden.

Bruttokonzept= Unterstellung, dass Humankapitalinvestitionen über die gesamte ND eine gleichmäßige Leistung abgeben und sich ihr Wert nicht verringert.

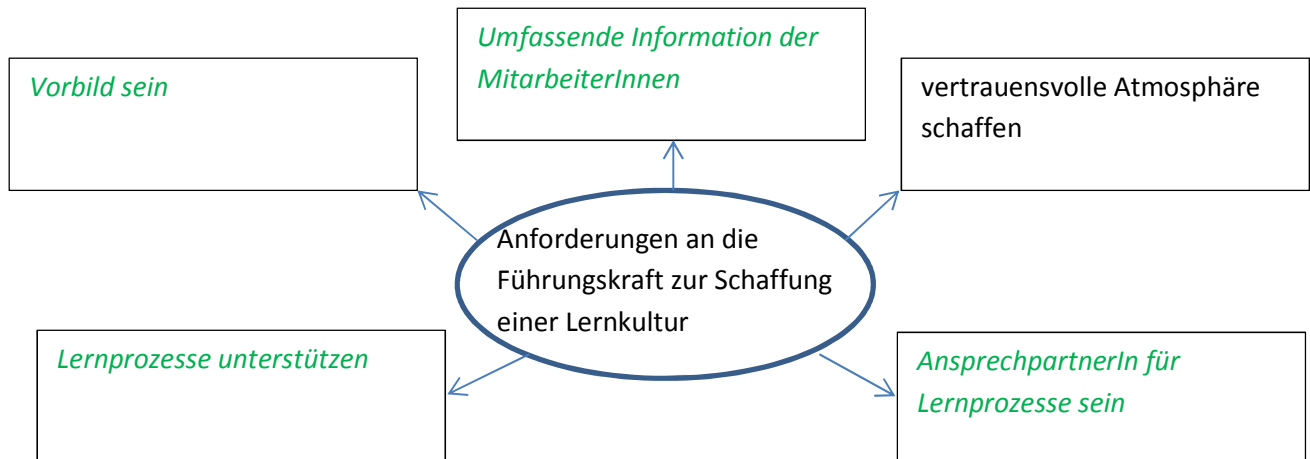
Nicht sinnvoll, da das Humankapital den Wert erst (und mit einem Schlag) verliert, wenn Herr Mühlbauer das Unternehmen verlässt. Die erworbenen Fähigkeiten sind unternehmensspezifisch (unternehmenseigene Software) und nicht allgemein einsetzbar. Außerdem wird keine Rücksicht darauf genommen, ob Herr Mühlbauer Gelerntes über die Jahre vergisst oder ob die Software mit der Zeit veraltet und die Kenntnisse dieser Software mit der Zeit überflüssig werden. Es wird nicht berücksichtigt, dass eine spezifische Qualifikation idR. eine viel geringere ND hat als eine allgemeine, transferierbare und anerkannte Qualifikation. Das Nettokonzept wäre besser geeignet.

Aufgabe 5

(6 Punkte)

Führungskräfte müssen einer Anzahl von Anforderungen gewachsen sein.

a. **Vervollständigen** Sie die unterhalb abgebildete **Grafik**.



b. Wie oben ersichtlich, ist eine wichtige Anforderung, dass eine vertrauensvolle Atmosphäre geschaffen wird. In diesem Zusammenhang werden **vier Maßnahmen zur Vertrauensförderung in Organisationen** aufgezählt (nach Whipple).

Nennen sie diese vier Maßnahmen.

- *gemeinsame Bestimmung von Werten, klarer Vision, Strategie und Verhaltenserwartungen*
- *Ermunterung zu Feedback*
- *angemessene Reaktion auf Feedback*
- *Ermutigung zum Thematisieren von Fehlern und das Eingestehen von Fehlern auf Seiten der Führungskraft*

Aufgabe 6

(6 Punkte)

Die Qualität eines technischen Produktes lässt sich relativ leicht bestimmen. Bei Dienstleistungen im Allgemeinen und bei Weiterbildung im Besonderen ist das jedoch um einiges schwieriger. Sie haben ein Seminar zu dem Thema „Moderation“ gehalten und haben nun Schwierigkeiten dabei, die Qualität Ihres Seminars zu messen.

Nennen Sie die drei Besonderheiten von Dienstleistungen, die im Artikel „Qualitätsmanagement in der Weiterbildung“ erwähnt werden. Erläutern Sie jede Besonderheit am Beispiel des oben genannten Seminars stichwortartig.

- **Intangibilität:** Ergebnis des Seminars ist nicht greifbar, daher keine objektive Messung oder Qualitätskontrolle möglich
- **Integration des externen Faktors:** Kunden, also SeminarteilnehmerInnen sind bei Leistungserstellung dabei, daher auch Teil des Ergebnisses.
- **Einfluss des menschlichen Faktors:** Qualität des Seminars hängt auch von Tagesverfassung der TeilnehmerInnen und der/des Trainers sowie der Interaktion zwischen diesen und der Kompetenz der Trainer ab.

Aufgabe 7

(10 Punkte)

Im Artikel „Der Handlungsrahmen des betrieblichen Weiterbildungsmanagements“ von Reemtsma-Theis werden sogenannte Kooperationsmodelle in der Weiterbildung beschrieben. Dazu gehören Qualifizierungsnetzwerke.

- a) **Definieren Sie in 1-2 Sätzen** den Begriff „Qualifizierungsnetzwerke“.

Qualifizierungsnetzwerke sind lockere, aber auch in Grenzen formalisierte Zusammenschlüsse von unterschiedlichen kollektiven Akteuren, die im Bereich der beruflichen Weiterbildung auf regionaler Ebene zusammenarbeiten.

- b) In Qualifizierungsnetzwerken lassen sich **drei Stufen der Kooperation** unterscheiden. **Nennen** Sie diese. **Erläutern** Sie jede Stufe der Kooperation **stichwortartig**. Geben Sie für **jede Stufe ein Beispiel** an.

Stufe 1: Information

Erläuterung: *seichteste Form der Kooperation, jeder WB-Anbieter behält seine vollständige Autonomie, Information kann gegenseitig erfolgen, aber auch an Dritte gerichtet sein.*

Beispiel: *Austausch der jeweiligen Seminarprogramme, Durchführung von Regionalkonferenzen*

Stufe 2: Abstimmen

Erläuterung: *WB-Angebote weiterhin getrennt durchgeführt, man folgt aber gemeinsamen Grundprinzipien bei WB oder versucht, Redundanzen zu vermeiden*

Beispiel: *Anbieter achtet darauf, dass sich das eigene Programm mit anderen nicht schneidet, sondern ergänzt*

Stufe 3: Zusammenwirken

Erläuterung: *partiell gemeinsame Durchführung von Weiterbildungsangeboten, WB-Anbieter geben teilweise ihre Autonomie auf*

Beispiel: *virtueller Campus auf der Universität, wo Angebote verschiedener Unis kombiniert werden können.*

Name und Mat.Nr.: _____

Aufgabe 8

(5 Punkte)

Beim Wissensmanagement werden die vier Prozesse der Wissensumwandlung genutzt.

- a. Nennen Sie die **beiden Hauptziele** des Wissensmanagements.

Verbesserung des Wissensflusses, Schaffung von neuem Wissen

- b. **Vervollständigen** Sie die unterhalb abgebildete **Tabelle**, indem Sie den jeweiligen Prozess der Wissensumwandlung in das passende Kästchen eintragen.

Übergang von/zu	implizitem Wissen	explizitem Wissen
implizitem Wissen	<i>Sozialisation</i>	<i>Externalisierung</i>
explizitem Wissen	<i>Internalisierung</i>	<i>Kombination</i>

- c. In der unter a) von Ihnen ausgefüllten Tabelle wird von „explizitem“ und „implizitem“ Wissen gesprochen. **Geben** Sie stichwortartig **an**, worin sich diese beiden **Wissensarten unterscheiden** und **geben Sie jeweils ein Beispiel**.

implizites Wissen: kontextspezifisch, persönlich, schwer kommunizierbar

explizites Wissen: lässt sich in formaler, systematischer Sprache weitergeben

Aufgabe 9**(6 Punkte)**

Betrachten Sie folgende Aussagen zum Thema „Beschäftigungsfähigkeit“. Beurteilen Sie, ob die Aussagen richtig (r) oder falsch (f) sind. Kreuzen Sie das jeweilige Kästchen an. Begründen Sie Ihre Entscheidung stichwortartig (auch, wenn Sie „richtig“ angekreuzt haben). **(9 Punkte)**

Aussage		r	f	Begründung
a)	Die Beschäftigungsfähigkeit der MitarbeiterInnen zu fördern bedeutet, diesen eine Fülle an Personalentwicklungsmaßnahmen zuteil werden zu lassen.		☒	<i>eben nicht, sondern MA als einen der wichtigsten Wettbewerbsfaktoren an das Unternehmen zu binden und Umfeld bieten, wo er/sie Kompetenzen entfalten kann.</i>
b)	Wenn Personen beschäftigungsfähig sind, kann dies zu einer Entschärfung von Konflikten bei Downsizing-Prozessen führen.	☒		<i>Einerseits erhöhte Flexibilität beim Personaleinsatz, andererseits haben Personen mit großer Employability vergleichsweise hohe Vermittlungschance auf externem Arbeitsmarkt</i>
c)	In vielen Unternehmen herrscht die Einschätzung vor, dass die Beschäftigungsfähigkeit mit steigendem Alter zunimmt.		☒	<i>Beschäftigungsfähigkeit nimmt ab -> Defizitmodell</i>
d)	Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass Employability in erster Linie durch proaktive Personalentwicklung gefördert wird.	☒		<i>Richtig, denn wenn lange keine konsequente Auseinandersetzung mit persönl. Weiterbildung, tritt schnell „Lernentwöhnung“ ein</i>