

**Berufsprüfung für Technische
Kaufleute mit eidg. Fachausweis**

**Examen professionnel pour les
agents technico-commerciaux
avec brevet fédéral**

Lösungsvorschlag

Prüfung 2019

Prüfungsfach

Personalmanagement

Zeit: 90 Minuten



Schweizerischer Verband technischer Kaderleute
Société suisse des cadres techniques
Società svizzera dei quadri tecnici

Teil 1: Geschlossene Wissensfragen

Multiple-Choice-, Single-Choice-, Reihenfolge-, Zuordnungsaufgaben

Aufgaben	Lösungen			
	A	B	C	D
1.1.		X	X	
1.2.		X	X	X
1.3.	X		X	X
1.4.	X			X
1.5.		X	X	
1.6.	X	X	X	X
1.7.				X
1.8.			X	
1.9.				X
1.10.			X	
1.11.	4	1	3	2
1.12.	1	2	3	4
1.13.	3	1	4	2
1.14.	4	2	1	3
1.15.	4	3	2	1
1.16.	3	1	2	
1.17.	3	2	1	

Teil 2: Offene Wissensfragen

Aufgabe 2.1. Zeitmanagement

Zeitfalle	Reduktion der Zeitfalle
Zeitpläne zu voll packen Vergessen, dass Unvorhergesehenes auch mitberücksichtigt werden sollte	Bewusst Reserven und Pufferzeiten einplanen
Sich ablenken lassen Ablenkungen wie Telefonate, unangemeldete Besuche, Tongeräusche eingehender Mails reißen einem aus der Konzentration	Unnötige Störungen (Telefon / unangemeldete Besuche) ausschalten/abstellen
Nicht Nein sagen Einladungen zu Sitzungen, Aufträge die einen nicht direkt betreffen nicht ablehnen können	Persönliche Gründe für das eigene Verhalten herausfinden (z.B. gut dastehen wollen, Furcht vor Ablehnung) und am eigenen Verhalten arbeiten. / Nein-Sagen in „ungefährlichen“ Situationen erproben
Zu viele Routineaufgaben Regelmässig wiederkehrende Aufgaben, die viel Zeit in Anspruch nehmen aber weder wichtig noch dringend sind	Delegation an geeignete Stelle (z.B. an Lernende) / Erledigung in Zeiträume legen, in denen man ohnehin nicht so konzentriert / strukturiert arbeiten kann
Sich verlieren im Internet Statt schnell eine Information im Netz zu suchen bleibt man an überflüssigen News hängen	Disziplin. Feste Dauer für die Internetsuche einplanen Interessante Seiten, für die spätere Lektüre zu speichern.
Mangelnde Organisation Gegenstände, Dokumente, Informationen nicht auf Anhieb finden	Ordnung am Arbeitsplatz erstellen / Anlagesystem optimieren / Jeweils nur eine Aufgabe auf dem Tisch haben
Unrealistische Erwartungen an die eigenen Fähigkeiten, die eigene Veränderungsmöglichkeit. Eigene Muster und erlernte Verhaltensweisen kann man oft nicht einfach auf die Schnelle umstellen	Sich selber und seine Fähigkeiten realistisch einschätzen und „realistische“ Zeit einplanen

Weitere Lösungsansätze (nicht abschliessend):

- Zu viel auf einmal / Überblick verlieren => Tag / Zeitspanne viel intensiver planen (je hektischer desto mehr und detailliertere Planung)
- Perfektionismus => 80/20 Regel

Aufgabe 2.2. Mitarbeiterbeurteilung durchführen

Phase	Aktivitäten
Gesprächseinstiegsphase Begrüssung und Ziele	Es geht darum dem Beurteilungsgespräch einen Rahmen zu geben und die Grundlage für eine respektvolle Gesprächsatmosphäre zu schaffen Zu dieser Phase gehören: Begrüssung, Ablauf und Inhalt des Gesprächs, Ziele, zeitlicher Rahmen, evtl. Spielregeln sowie die Überprüfung der aktuellen Aufgaben/ Arbeitssituation
Beurteilungsphase Feedback und Beurteilung	Durchführung der eigentlichen Beurteilung Zu dieser Phase gehören: Beschreibung und Beurteilung der Zielerreichung sowie von Leistung und Verhalten des Mitarbeitenden. Evtl. Selbstbeurteilung des Mitarbeitenden. Feedback an den Vorgesetzten /
Ausblick Zielvereinbarungsphase Erwartungen / Entwicklung Handlungsbedarf	Es geht darum eine Grundlage für die nächste Beurteilungsphase zu legen: Was sind die Inhalte / Ziele im kommenden Jahr. Was wird erwartet vom Mitarbeitenden / welche Förderungs- und Weiterbildungsmaßnahmen stehen an Zudem werden in der Regel das weitere Vorgehen und der nächste Gesprächstermin zumindest grob vereinbart.

Auch richtig: Gesprächseinstiegsphase / Beurteilungs- und Zielvereinbarungsphase / Gesprächsabschluss (Besprechung weiteres Vorgehen / Feedback zum Gesprächsverlauf / Formalien erledigen)

Aufgabe 2.3. Konfliktkultur

Argument (Auswahl)
Unnötige Konflikte bzw. die übermässige Eskalation von Konflikten kann vermieden werden
Schwierige Konflikte können fair gelöst werden
Schnelleres Reagieren / Eingreifen ist möglich, da gewisse Konfliktbewältigungsmethoden vorgängig abgemacht wurden
Die Unsicherheit, die im Rahmen von Konflikten entsteht, kann durch grössere Transparenz vermindert werden.
Konflikte am Arbeitsplatz wirken sich negativ auf das Wohlbefinden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus, beeinflussen demzufolge das Betriebsklima und behindern das Erreichen von Zielen. Folglich beeinträchtigen Konflikte die Effektivität der Organisationen und verursachen Kosten. Arbeitsklima besser
Persönlichkeitsentwicklung => bessere Kommunikation / Potentialentfaltung / Sozialkompetenz

Aufgabe 2.4. Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Möglichkeit zur Beendigung Arbeitsverhältnis

- Ordentliche Kündigung (einseitige Auflösung des Arbeitsverhältnisses auf Ende der Kündigungsfrist)
- Fristlose Kündigung (sofortige Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch eine Partei bei krassem Verstoss der anderen Seite. Achtung: Schadenersatzansprüche, wenn fristlose Kündigung ungerechtfertigt war)
- Aufhebungsvertrag (gegenseitige Willensübereinstimmung von Arbeitgeber und –nehmer, dass Arbeitsverhältnis per X beendet wird)

- Auch der Hinweis auf eine ordentliche Kündigung mit anschliessender Freistellung ist korrekt.
- Lösung, welche reine Freistellung enthält ist nicht korrekt, da das Arbeitsverhältnis dann nicht beendet wird.

Aufgabe 2.5. Gezielte Information von Kunden

Informationsinhalt

- Wer ist betroffen? Gesamter Betrieb der Autogarage Hongler Nutzfahrzeuge AG
- Um was geht es? Umzug in Provisorium
- Wozu? Modernisierung der Gebäude und Anlagen
- Wann? Ab (Termin) bis (Termin)
- Wo? Standort Provisorium (Zufahrt)
- Wie? Volle Dienstleistungsangebot sichergestellt. Keinerlei Einschränkungen für Kunden. Danke für Verständnis und Treue (oder anderer betrieblicher oder kundenbezogener Hinweis).
Inkl. neue Kontaktinformationen / Erreichbarkeit

Teil 3: Mini-Cases

Aufgabe 3.1. Personal freisetzen

Problemanalyse

- Kurzfristiges Problem auf Grund des Konkurses des Kunden => innert einem Jahr ist wieder mehr Kapazität gefragt da dann wieder die „normale“ Auslastung erreicht wird.
- Schwierige Rekrutierung von Fachkräften/Programmierern => allfällige Entlassungen im Programmierungsbereich müssen gut überlegt werden, da man vermutlich keinen Ersatz findet
- Vermutlich viele Teilzeitangestellten (100 MA / 8'200 Stellenprozent) => eine Reduktion auf Teilzeitpensen ist bei eher kleinen Pensen schwierig.
- Das Image der Firma Nonpensa AG kann Schaden nehmen, so dass in Zukunft Rekrutierungen viel schwieriger werden.

Massnahmen (inkl. Begründung)

- Teilzeitstellen, Jobsharing anbieten
- Abbau Überzeit und Ferienguthaben
- Mitarbeitende motivieren, kurzfristig unbezahlte Sabbaticals zu machen mit garantierter Rückkehr an den Arbeitsplatz
- Nutzung natürlicher Abgänge (Pensionierungen / Kündigungen durch Mitarbeitenden/ Tod etc.) und vorläufig kein Ersatz dieser Personen. Auch frühzeitige Pensionierung oder auslaufen lassen von befristeten Verträgen zählen zu dieser Massnahmengruppe.
- Positive Anreize für ein Ausscheiden bieten (z.B. zu Weiterbildung motivieren mit Option, nach Abschluss wieder ins Unternehmen zurück zu kehren).
- Kündigungen vorwiegend im Administrativbereich vornehmen (leichter zu ersetzen)
- Faires Trennungsmanagement, damit nicht unnötig Unruhe entsteht = transparente Kommunikation / faire Behandlung der Entlassenen, etc.

Mögliche Begründung z.B.: da es ein kurzfristiges Problem handelt möchte Firma Mitarbeitende nicht ganz verlieren ...

Anfrage 3.2. Anforderungsprofil

Anforderungsprofil

Kompetenzbereich 1 inkl. kurzer Erläuterung:

Fachkompetenz: Fähigkeiten von Arbeitskräften, berufstypische Aufgaben und Sachverhalte den theoretischen Berufsbeschreibungen gemäß selbständig und eigenverantwortlich bewältigen zu können

Anforderungskriterien / Kompetenzen

- Grundbildung als Elektriker oder in einem verwandten Gebiet
- Handwerkliches Geschick
- Gute Kenntnisse der Branche
- Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen (Kostenstellenrechnung / Kennzahlen)
- Gute IT-Anwenderkenntnisse

Kompetenzbereich 2 inkl. kurzer Erläuterung:

Methodenkompetenz: Fähigkeit, Informationen zu beschaffen, zu strukturieren, auszuwerten, wiederzuverwerten, darzustellen, Ergebnisse von Verarbeitungsprozessen richtig zu interpretieren und sie geeignet zu präsentieren

Anforderungskriterien / Kompetenzen

- Analytisches und vernetztes Denken
- Planungs- und Problemlösungsfähigkeit
- Wissen über Projektmanagement
- Qualitätsmanagement-Kenntnisse

Kompetenzbereich 3 inkl. kurzer Erläuterung:

Sozialkompetenz: Fähigkeit, andere zu verstehen sowie sich ihnen gegenüber situationsangemessen und klug zu verhalten

Anforderungskriterien / Kompetenzen

- Kommunikationsfähigkeit, gute verbale Ausdrucksfähigkeit
- Teamfähigkeit
- Dienstleistungsverständnis
- Fähigkeit, auch mit anspruchsvollen Kunden umzugehen
- Durchsetzungsfähigkeit

Kompetenzbereich 4 inkl. kurzer Erläuterung:

Selbst-Kompetenz: bedeutet zu wissen, wer man ist, zu erkennen, wo man hin möchte und die Fähigkeit, proaktiv auf das Erreichen seiner Ziele hinzuarbeiten.

Anforderungskriterien / Kompetenzen

- Selbstvertrauen und Initiative
- Integrität
- Leistungs- und Zielorientierung
- Belastbarkeit / Stressresistenz
- Veränderungsbereitschaft

Alternativ zur obigen Lösung ist auch folgende Unterteilung denkbar:

- Muss-Fähigkeiten / (insbesondere Ausbildung, Führungs- und Branchen- bzw. Facherfahrung, Alter, Sprachen)
- Wunsch-Fähigkeiten (zusätzliche Fähigkeiten und Erfahrungen; z.B. interkulturelle Kompetenz, Projekt(leitungs)erfahrung)
- Training on the job (Kenntnisse, die am Arbeitsplatz angelernt werden können)
- Training off the job (Kurse, Seminare, die notwendig sind)

Aufgabe 3.3. Planung Verkaufsschulung

Zentrale Aspekte / Anforderungen für die Konzeption und Planung der Verkaufsschulung	Konkrete, auf die Situation der Cocina AG passende Umsetzung der Verkaufsschulung (Berücksichtigung Rahmenbedingungen/Anforderungen aus der Fallbeschreibung)
Ausgangslage	Die Kundenberater/Verkäufer von Cocina besitzen gute handwerkliche Kenntnisse, haben aber einen ausgewiesenen Nachholbedarf an Fähigkeiten im Kundenkontakt und Verkauf. Dieser Bedarf soll mit einer Verkaufsschulung gedeckt werden.
Lernziele/-inhalte	Teilnehmer <ul style="list-style-type: none"> • erkennen Kundentypen und führen die Kundengespräche typengerecht • verstehen, das Käuferlebnis für den Kunden zu emotionalisieren • entwickeln „Schlagkraft“ im Verkauf (Erhöhung Abschlussquote)
Zielgruppe (Teilnehmerkreis)	Alle 12 Kundenberater/Verkäufer der Cocina AG
Schulungsart (Methodik)	Präsenzschiilung mit Theorieblöcken und eingestreuten Praxisübungen (Verkaufssimulationen) Vor- und Nachbereitungsaufgabe
Kursleitung (intern/extern)	Ausgewiesener Verkaufstrainer von einem professionellen Anbieter mit Branchenerfahrung
Zeitbudget / Termin	2 Arbeitstage / 2 Terminangebote in KW 26 (vor Sommerferien) oder KW 39 (vor Herbstferien)
Schulungsort/-infrastruktur	Extern in einem Seminarhotel im Umkreis von Langenthal (< 40 km) mit Plenumsraum und zwei Gruppenräumen, Seminareinrichtung mit Beamer und Flipchart, Pinwänden
Kostenbudget	CHF 12'000.--