

# Berufsprüfung Technische Kaufleute / 2022

## Personalmanagement

Antworten und Markierungen in diesen Blättern werden **nicht** bewertet.

Verwenden Sie für Ihre Antworten **ausschliesslich** die dafür vorgesehenen Lösungsblätter.

Dieser Prüfungsteil ...

umfasst **25 Fragen**, davon sind:

- 17 geschlossene Wissensfragen
- 5 offene Wissensfragen
- 3 Mini-Case-Aufgaben

sieht eine **Prüfungsdauer von 90 Minuten** vor,  
**die frei eingeteilt werden können.**

Vorgesehen sind:

- ca. 30 Minuten für die geschlossenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die offenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die Mini-Case-Aufgaben

ermöglicht eine **Punktzahl von 100**, die sich aufteilt in:

- 2 Punkte pro geschlossene Wissensfrage
- 6 Punkte pro offene Wissensfrage
- 12 Punkte pro Mini-Case-Aufgabe

# Teil 1: Geschlossene Wissensfragen

## Single-Choice-Aufgaben

**Hinweis:** Nur 1 Antwort ist richtig.

---

### 1.1. Ferienanspruch im Anstellungsverhältnis

---

#### **Ausgangslage**

Rund um das Thema Ferien und den Bezug von Ferien gibt es verschiedene arbeitsrechtliche Bestimmungen.

#### **Frage**

Welche der 4 untenstehenden Aussagen zum Thema Ferien ist richtig?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Ein Arbeitnehmer darf während seiner Ferien lohnmässig schlechter gestellt werden, als wenn er arbeiten würde.
- B) Der Mindestanspruch eines Mitarbeitenden auf Ferien beträgt 4 Wochen pro Jahr. Dieser darf vertraglich nicht verändert werden.
- C) Die Barabgeltung eines Restanspruchs an Ferien ist beim Austritt eines Mitarbeitenden unter gewissen Bedingungen erlaubt.
- D) Der Zeitpunkt des Ferienbezugs kann durch den Mitarbeiter frei bestimmt werden. Der Arbeitgeber hat kein Mitbestimmungsrecht.

---

## 1.2. Personalauswahl, Ablehnung einer Kandidatin

---

### Ausgangslage

Eine Bewerbung gibt keinen Anspruch auf eine Anstellung. Bei der Personalauswahl und der Absage an Kandidatinnen sind gewisse Grundsätze zu beachten.

### Frage

Welche der 4 untenstehenden Aussagen zum Thema Ablehnung einer Kandidatin ist richtig?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Bei der Ablehnung einer Kandidatin ist das Gleichstellungsgesetz (GIG) zu beachten. Dieses kommt jedoch nur unter bestimmten Umständen zur Anwendung und ist nicht zwingend anzuwenden.
- B) Ein Arbeitgeber muss auf Anfrage einer Kandidatin schriftlich begründen, weshalb die Absage erfolgt ist. Weigert sich der Arbeitgeber eine Begründung abzugeben, kann dies in einem Gerichtsverfahren gegen ihn verwendet werden.
- C) Eine abgelehnte Kandidatin kann innert 12 Monaten Klage gegen eine diskriminierende Absage einreichen.
- D) Die Absage an eine Kandidatin aufgrund ihrer dunklen Hautfarbe ist zulässig, wenn ein schweizerisches Aussehen für die Unternehmenskultur notwendig ist.

---

## 1.3. Delegation von Aufgaben

---

### Ausgangslage

Delegieren gehört zum Führungsalltag. Gewisse Aufgaben sollen aber nicht delegiert werden.

### Frage

Welche der unten genannten Aktivitäten sollen Sie **nicht** delegieren?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Teilnahme an einer Arbeitsgruppensitzung
- B) Routineaufgaben
- C) Aufgaben, die Sie besser können als andere.
- D) Aufgaben, die ausdrücklich an Sie persönlich übergeben/delegiert wurden.

---

## 1.4. Interkulturelle Kommunikation

---

### Ausgangslage

In einer vernetzten und globalen Arbeitswelt stellt die kulturelle Vielfalt eine besondere Herausforderung dar.

### Frage

Welche der folgenden Aussagen zum Thema interkulturelle Kommunikation ist richtig?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Die kulturelle Vielfalt wird auch «Diversity» bezeichnet. Oft werden in international tätigen Grossunternehmen spezielle Fachstellen eingerichtet, um den Umgang mit kultureller Vielfalt zu unterstützen.
- B) Bei der interkulturellen Kommunikation geht es nur um Themen, die aus der länderübergreifenden Kommunikation entstehen.
- C) Interkulturelle Kommunikation bezieht sich ausschliesslich auf das gesprochene Wort oder den schriftlichen Austausch.
- D) Erfolgreiche interkulturelle Kommunikation kann man nur lernen, indem man selber in allen Ländern war, mit denen man geschäftlich kommuniziert.

---

## 1.5. Einführung neuer Mitarbeitender

---

### Ausgangslage

Der Einführung neuer Mitarbeitender kommt in der Personalarbeit eine wichtige Bedeutung zu.

### Frage

Welche der untenstehenden Aussagen zur Einführung neuer Mitarbeitender stimmt?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Die Einführung eines neuen Mitarbeitenden beginnt mit dem ersten Arbeitstag und endet mit dem Ablauf der Probezeit.
- B) Die Einführung eines neuen Mitarbeitenden liegt ausschliesslich in der Verantwortung des Linienvorgesetzten.
- C) Das Überreichen eines kleinen Willkommensgeschenks, die Führung durch den Betrieb, das Erarbeiten einer Einführungscheckliste sowie das Durchführen regelmässiger kurzer Auswertungsgespräche in der Probezeit gehören auch zu den geeigneten Massnahmen bei der Einführung neuer Mitarbeitender.
- D) Eine Standardisierung eines Einführungsprogramms für neue Mitarbeitende ist nicht möglich. Jede Abteilung muss dies ausschliesslich für sich selbst entwickeln.

---

## 1.6. Persönliche Standortbestimmung und Weiterentwicklung

---

### Ausgangslage

Sich selbst zu führen bedeutet auch hin und wieder eine Standortbestimmung zu machen und die persönliche Weiterentwicklung zu reflektieren.

### Frage

Welche der untenstehenden Aussagen zur persönlichen Standortbestimmung ist richtig?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Kompetenzen sind eine Kombination aus Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten. Dazu gehören neben der Fachkompetenz auch die Methoden- und die Sozialkompetenz.
- B) Bei der persönlichen Standortbestimmung ist das Erarbeiten eines Kompetenzprofils unwichtig, da die Kompetenzen durch den Arbeitgeber vorgegeben werden und nur bestimmt werden muss, ob man diese erfüllt oder nicht.
- C) Als Schwächen bezeichnet man noch zu wenig entwickelte Stärken. Wenn man also seine Stärken kennt, braucht man seine Schwächen nicht zu reflektieren.
- D) Selbstreflexion bedeutet Hinterfragen des eigenen Handelns, der eigenen Gedanken, Standpunkte, Gefühle und Werte. Ein Aussenstehender kann dabei keine Hilfestellung geben, das muss jeder für sich alleine machen.

---

## 1.7. Freisetzung von Personal

---

### Ausgangslage

Die kompetente, rechtlich korrekte Freisetzung von Personal ist ein wichtiger Baustein einer professionellen Personalarbeit.

### Frage

Welche der untenstehenden Aussagen zur Personalfreisetzung ist **falsch**?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Die Personalfreisetzung eines einzelnen Mitarbeitenden erfolgt durch die Auflösung des Arbeitsverhältnisses durch Kündigung, durch Beendigung infolge Auslaufens eines befristeten Arbeitsvertrags oder durch natürliche Personalabgänge.
- B) Eine fristlose Kündigung beendet das Arbeitsverhältnis per sofort und kann dann ausgesprochen werden, wenn ein Vertragspartner seine Pflichten stark verletzt hat und eine Fortführung des Arbeitsverhältnisses nicht mehr zumutbar ist.
- C) Ein Unternehmen kann aus verschiedenen Gründen gezwungen sein, Personal in grösserem Umfang freizusetzen. Das Obligationenrecht regelt diese sogenannten Massenentlassungen.
- D) Unter natürlichen Personalabgängen werden ausschliesslich Abgänge auf Grund von Pensionierungen verstanden.

# Multiple-Choice-Aufgaben

**Hinweis:** Es können 2, 3 oder 4 Antworten richtig sein.

---

## 1.8. Beurteilungsfehler in der Mitarbeiterbeurteilung

---

### **Ausgangslage**

Im Rahmen der Personalbeurteilung kommt es manchmal zu Beurteilungsfehlern.

### **Frage**

Welche der folgenden Aussagen zu Beurteilungsfehlern sind richtig?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Als eine Ursache für Beurteilungsfehler bezeichnet man den Halo-Effekt. Dabei überstahlen einzelne Aspekte oder Eigenschaften des Mitarbeitenden den Gesamteindruck und verfälschen dadurch die Bewertung.
- B) Beurteilungsfehler passieren weniger, wenn die Mitarbeiterbeurteilung einen klar strukturierten Rahmen hat, der den Führungskräften dabei hilft, die Beurteilung nicht nur einmal im Jahr zu machen, sondern mehrere Beurteilungszeitpunkte vorsieht.
- C) Werden die teils unbewussten Erwartungshaltungen gegenüber einem Mitarbeitenden nicht erfüllt, kann es zu einer unbewussten Schlechterbewertung des Mitarbeitenden kommen.
- D) Beurteilungsfehler stellen in der Beziehung zwischen Vorgesetztem und Mitarbeitendem kein Problem dar. Der Mitarbeitende hat zu akzeptieren, wie er durch den Vorgesetzten beurteilt wird.

---

## 1.9. Motivationstheorie

---

### Ausgangslage

Die Motivation von Mitarbeitenden ist entscheidend für deren Leistung. Das Wissen über Motivation und Demotivation ist deshalb eine Schlüsselfähigkeit von Vorgesetzten.

### Frage

Welche der folgenden Aussagen sind zutreffend?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Motivatoren erhöhen die Arbeitszufriedenheit, während Hygienefaktoren die Unzufriedenheit abschwächen.
- B) Zu den Hygienefaktoren gehören interessante Aufgaben, Anerkennung der Leistung, Handlungsspielraum und Karrieremöglichkeiten. Zu den Motivatoren gehören unter anderem Lohn und Status.
- C) Demotivation lässt sich an der Fehlerquote, der Fluktuationsrate und an Krankheitstagen messen. Ursachen für Demotivation können in der Person und deren Lebensumständen, der Unternehmenskultur oder der Führung liegen.
- D) Intrinsische Motivation ist fremdgesteuert. Der Antrieb erfolgt auf Grund von Anreizen und Druck von aussen, z. B. durch Zielvorgaben oder Lohnanreize.

---

## 1.10. Das eigene Ressourcenmanagement verbessern

---

### Ausgangslage

Der Umgang mit den eigenen Ressourcen und die Verbesserung der eigenen Belastbarkeit stellen einen wichtigen Baustein im Umgang mit Stress dar.

### Frage

Welche der folgenden Aussagen stimmen?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Stressmanagement umfasst Massnahmen zur Stressprävention und Strategien zur Stressbewältigung. Dabei spielen das Zeitmanagement ebenso eine Rolle wie die bessere Selbstorganisation und das Vermeiden typischer Zeitfallen.
- B) Regelmässige Pausen erhöhen das Konzentrationsvermögen und die Leistungsfähigkeit. Pause machen heisst, einen Moment der Erholung und Abwechslung einbauen.
- C) Eine Stressreaktion wird durch einen Stressor ausgelöst.
- D) Negativ empfundenen Stress nennt man Eustress. Dieser kann durch Unter- oder Überbelastung verursacht werden.

---

## 1.11. Instrumente der Medienarbeit

---

### **Ausgangslage**

Im heutigen Arbeitsumfeld sind Medien überall präsent. Die Medienarbeit stellt deshalb ein wichtiges Instrument dar.

### **Frage**

Welche der untenstehenden Aussagen zu den Instrumenten der Medienarbeit sind richtig?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Medienarbeit dient vornehmlich der Werbung neuer Kundinnen und Kunden.
- B) Medienarbeit grosser Firmen erfolgt heute praktisch zu 100 Prozent über Social-Media-Kanäle, damit die Anspruchsgruppen so rasch als möglich mit Informationen bedient werden können.
- C) Medientrainings dienen unter anderem dazu, auf kritische Fragen von Medienschaffenden kompetent reagieren zu können.
- D) Ein redaktioneller Beitrag befriedigt das Informationsbedürfnis der Lesenden, Zuhörenden und Zuschauenden und sollte klar zu unterscheiden sein von Werbeinformationen.

---

## 1.12. Kommunikationsgrundsätze

---

### **Ausgangslage**

Es gibt gewisse Grundannahmen über die Funktionsweise menschlicher Kommunikation. Diese helfen, die Wirkung von Kommunikation besser zu verstehen.

### **Frage**

Welche der untenstehenden Aussagen sind richtig?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Der Satz «Man kann nicht nicht kommunizieren.» stimmt. Denn auch Schweigen ist eine Form der Kommunikation.
- B) Kommunikation spielt sich in der Regel auf der Sachebene ab. Es geht in der Kommunikation lediglich darum, dass man Botschaften sachlich korrekt und faktenbasiert vermitteln kann.
- C) Die nichtsprachliche Kommunikation (Mimik/Gestik) ist eine besonders gefährliche Quelle für Fehlinterpretationen von Botschaften.
- D) Das Vorgehen in der Kommunikation, d. h. die Struktur beim Kommunizieren, ist bei allen Menschen aus demselben Kulturkreis dasselbe.



# Reihenfolge-Aufgaben

---

## 1.13. Rekrutierung

---

### **Ausgangslage**

Die Rekrutierung eines neuen Mitarbeitenden umfasst eine Reihe von Vorgehensschritten.

### **Frage**

Welches ist der zeitlich sinnvolle Ablauf einer Rekrutierung?

### **Hinweis**

Bringen Sie die untenstehenden Vorgehensschritte in die richtige Reihenfolge. Ordnen Sie den Schritten (A bis D) die Zahlen 1 (= erster Schritt) bis 4 (= vierter Schritt) zu.

- A) Referenzen einholen
- B) Beurteilung Bewerbungsunterlagen
- C) Vorstellungsgespräch
- D) Definitive Anstellungsentscheidung

---

## 1.14. Ereignisse bei der Pensionskasse

---

### **Ausgangslage**

Agnes Sidler ist bei der Pensionskasse XY versichert und durchläuft in ihrem Leben die untenstehenden vorsorgerelevanten Ereignisse.

### **Frage**

Welches ist der zeitlich korrekte Ablauf der untenstehenden Ereignisse?

### **Hinweis**

Bringen Sie die Ereignisse (A bis D) hinsichtlich des zeitlichen Ablaufs durch fortlaufende Nummerierung von 1 (= erstes Ereignis) bis 4 (= letztes Ereignis) in die korrekte Reihenfolge.

- A) Tod der Versicherten
- B) Wohneigentumsförderung
- C) Leistung von Beiträgen
- D) Auszahlung des Altersguthabens

# Zuordnungsaufgaben

---

## 1.15. Quellen des Arbeitsrechts

---

### Ausgangslage

Für das Arbeitsrecht gibt es unterschiedliche Rechtsquellen.

### Frage

Welche der untenstehenden Rechtsquellen und Umschreibungen gehören zusammen?

### Hinweis

Ordnen Sie den Rechtsquellen des Arbeitsrechts (A bis D) die korrekten Umschreibungen (1 bis 4) zu.

Rechtsquellen	Umschreibungen
A) Sozialplan	1. regelt die Mindestarbeitsbedingungen zwischen den Sozialpartnern und darin auch das Streikrecht.
B) Obligationenrecht	2. regelt die Höchstarbeits- und Ruhezeiten, die Nacht- und Sonntagsarbeit und den Gesundheitsschutz.
C) Gesamtarbeitsvertrag (GAV)	3. soll wirtschaftliche Nachteile verhindern oder mildern, die dem Arbeitnehmer durch Massenentlassungen entstehen.
D) Arbeitsgesetz	4. enthält dispositiven, relativ zwingende und absolut zwingende Bestimmungen des Arbeitsrechts.

---

## 1.16. Führungsfunktionen

---

### Ausgangslage

Der Managementkreislauf umfasst typischerweise die vier Führungsfunktionen Planen, Entscheiden, Umsetzen und Kontrollieren.

### Frage

Welchen Führungsfunktionen lassen sich die unten genannten Führungsaufgaben zuordnen?

### Hinweis

Ordnen Sie den Führungsaufgaben (A bis D) die passenden Führungsfunktionen (1 bis 4) zu.

### Antwortmöglichkeiten

Führungsaufgaben	Führungsfunktionen
A) Aufträge an die Teammitglieder erteilen	1. Entscheiden
B) Verkaufsziele für 2023 setzen	2. Planen
C) Projektvariante XY auswählen	3. Kontrollieren
D) Einhaltung der Sicherheitsvorschriften überprüfen	4. Umsetzen

---

## 1.17. Lohnformen/Anreizsysteme

---

### Ausgangslage

Lohn kann in sehr verschiedenen Formen ausgerichtet werden.

### Frage

Welche Lohnform gehört zu welcher Umschreibung?

### Hinweis

Ordnen Sie den Lohnformen (A bis D) die vier Umschreibungen (1 bis 4) zu.

### Antwortmöglichkeiten

Lohnform	Umschreibung
A) Zeitlohn	1. spezielle Lohnform, die Unterkunft und Verpflegung als Lohnbestandteil anrechnet.
B) Akkordlohn	2. wird abhängig von der Zeit bezahlt.
C) Naturallohn	3. entspricht einem Leistungslohn.
D) Fringe Benefits	4. freiwillige zusätzliche Leistungen des Arbeitgebers.

## Teil 2: Offene Wissensfragen

---

### 2.1. Elemente des Arbeitsvertrags

---

#### **Ausgangslage**

Die Compacta GmbH möchte die Arbeitsverträge ihrer Mitarbeitenden in einer möglichst kurzen und übersichtlichen Form erstellen.

#### **Frage**

Welche **6** Punkte müssen in jedem Fall in einem Einzelarbeitsvertrag festgehalten werden?

#### **Aufgabe**

Schreiben Sie die **6** Punkte in das Lösungsraster.

---

### 2.2. Variable Vergütung

---

#### **Ausgangslage**

Die Produktion- und Handels AG bezahlt ihre Mitarbeitenden bis jetzt ausschliesslich in Form von Fixlöhnen. Nun denkt die Geschäftsleitung über die Einführung einer variablen Vergütung (Bonussystem) nach.

#### **Aufgabe**

Bei der Einführung einer variablen Vergütung gilt es verschiedene Vor- und Nachteile zu beachten. Nennen und beschreiben Sie in Stichworten **3** Vorteile und **3** Nachteile.

#### **Hinweis**

Die Vor- und Nachteile müssen unterschiedliche Gesichtspunkte enthalten. Wird derselbe Gesichtspunkt als Vorteil und gleichzeitig negativ formuliert als Nachteil genannt, ergibt dies nur **1** Wertung.

---

## 2.3. Zeitmanagement

---

### Ausgangslage

Aufgaben lassen sich nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit gemäss Darstellung auf dem Lösungsblatt in ein Raster einordnen. Daraus lässt sich ableiten, wie mit den Aufgaben vorgegangen werden soll (sogenanntes Eisenhower-Prinzip).

Sie sind Leiterin/Leiter eines fünfköpfigen Teams. Zum Tagesstart stehen die folgenden Aufgaben bei Ihnen an.

1. Sandwiches und Getränke für die Teamsitzung von heute Mittag besorgen.
2. Gespräch mit einer Stellenbewerberin für das eigene Team führen.
3. Feedback an einen Mitarbeiter geben, der seine für die Firma hochkritische Aufgabe heute in der Frühschicht klar ungenügend erfüllt hat.
4. Budget erstellen für das Jahr 2023.
5. Newsletter des spanischen Lotteriefonds lesen.
6. Präsentation des Schlussberichts zum Projekt XY im Rahmen der Geschäftsleitungssitzung in 2 Monaten halten.

### Aufgabe

Ordnen Sie die oben genannten Aufgaben 1 bis 6 in das Lösungs raster ein, indem Sie die Nummern in die entsprechenden Felder schreiben. Mehrere Nummern pro Feld wie auch leere Felder sind möglich.

---

## 2.4. Anwenderschulung gestalten

---

### Ausgangslage

Die Schreinerei Meier AG beschäftigt 25 Mitarbeitende. Bisher erfassten diese ihre geleisteten Arbeitsstunden auf handschriftlichen Listen. Per 30.11.2022 führt die Firma nun eine neue digitale Zeiterfassung ein. Diese funktioniert über eine App auf dem Smartphone oder über den PC. Die Firma hat viele langjährige und ältere Mitarbeitende, die sich mit neuen digitalen Anwendungen noch nicht auskennen, deshalb ist eine entsprechende Anwenderschulung geplant.

### Aufgabe

Sie sind beauftragt, diese Anwenderschulung zu planen. In einem ersten Schritt geht es darum, den Schulungsbedarf zu ermitteln.

Zeigen Sie auf, welche **3 Punkte** Sie zur **Erhebung des Schulungsbedarfs** klären und begründen Sie diese in Stichworten.

---

## 2.5. Feedback empfangen

---

### Ausgangslage

Im Arbeitsalltag ist neben dem Feedback-Geben auch das Empfangen von Feedback wichtig, um den eigenen kontinuierlichen Lernprozess zu unterstützen.

### Frage

Welche Regeln soll der **Empfänger** eines Feedbacks beim Empfangen von Feedback berücksichtigen?

### Aufgabe

Nennen und erläutern Sie in Stichworten **3 Regeln** für das Empfangen von Feedback.

## Teil 3: Mini Cases

---

### 3.1. Stelleninserat

---

#### Ausgangssituation

Manuel Hunziker (35) arbeitet als Sanitärinstallateur bei der Sanitär Steffen AG in Herzogenbuchsee. Der Familienbetrieb bietet mit seinen 22 Mitarbeitenden Sanitärinstallationen aller Art für Küche, Bad und WC an. Manuels Job ist abwechslungsreich: In Neu- und Umbauten montiert er Armaturen, Badewannen, Duschbecken und Lavabos. Er wartet und repariert Sanitäranlagen und führt selbständig Arbeiten nach Planvorlagen aus. Täglich steht er in direktem Kontakt mit den Privat- und Firmenkunden. Bei der Sanitär Steffen AG schätzt er das junge, aufgestellte Team, die fünf Wochen Ferien im Jahr und den firmeneigenen Fitnessraum.

Manuel Hunziker wird die Firma Ende Januar 2023 verlassen. Der Firmenchef Roland Steffen bedauert den Weggang sehr. Zu Simona Hitz, Leiterin Administration und Personal, sagt er: «Ich möchte wieder jemanden wie Manuel haben, das heisst eine/n Sanitärinstallateur/in EFZ mit einigen Jahre Berufserfahrung und einem Führerausweis. Exaktheit, speditives Arbeiten, Selbständigkeit und ein freundliches Auftreten sind mir sehr wichtig. Für eine ausgewiesene Fachkraft bin ich bereit, CHF 5800 bis 6000 im Monat zu zahlen. Der oder die neue Angestellte sollte am 1. Dezember 2022 starten, dann kann Manuel seine Nachfolgerin oder seinen Nachfolger noch einarbeiten.» Der Firmenchef bittet Personalleiterin Simona Hitz, die freierwerdende Stelle in der Lokalpresse und auf den gängigen Online-Portalen auszuschreiben.

Machen Sie einen Vorschlag, wie ein solches Stelleninserat aussehen kann. Bearbeiten Sie dafür die folgenden Aufgaben.

#### Aufgaben

1. Welche **6 Hauptbestandteile** sollte das Stelleninserat unbedingt umfassen? Schreiben Sie diese im Lösungsraster in die linke Spalte (6 Punkte).
2. Welches sind die konkreten **Inhalte**, die in diesem Stelleninserat stehen müssen? Schreiben Sie die Inhalte bitte in die rechte Spalte des Lösungsrasters zu den entsprechenden Hauptbestandteilen. Beziehen Sie sich dabei auf den Fall. Stichworte genügen (6 Punkte).

---

### 3.2. Gesprächsnotiz erstellen

---

#### Ausgangssituation

Die Mecabau AG in Emmen LU ist im Handel, in der Wartung und in der Vermietung von Baumaschinen tätig. Sie beschäftigt 87 Mitarbeitende.

Es ist Dienstag, 16. August 2022, 10.15 Uhr. Rolf Lustenberger, Leiter Marketing & Verkauf, und Dario Bezzola, Leiter Finanz & Personal, begegnen sich auf dem Korridor des Bürogebäudes. Es entwickelt sich die folgende Unterhaltung:

Rolf:	Guten Morgen Dario, ich hole mir gerade einen Kaffee. Hast du Lust, auf einen Kaffee in mein Büro zu kommen?
Dario:	Klar, sehr gern.
Rolf:	(Kurze Zeit später im Büro von Rolf Lustenberger) Nun hatte ich eben eine Unterhaltung mit Benny Stürmer, du weisst, unser bester Mann im Verkauf. Benny sagte, er sei eben aus den Ferien zurück. Er komme gerne wieder zur Arbeit, es sei ihm aber auch bewusst geworden, wie wichtig ihm seine Familie sei. Eigentlich würde er gerne über die ihm zustehenden fünf Wochen Ferien weitere Ferientage beziehen, um sich noch mehr seiner Frau und den Kindern zu widmen. Es wäre ihm egal, wenn er für diese Ferientage keinen Lohn bekäme.
Dario:	Interessant! Ich hatte im Juli zwei unabhängige Gespräche mit Mitarbeitenden, die das gleiche Bedürfnis äusserten. Auch eine Stellenbewerberin hat mich kürzlich gefragt, ob wir unbezahlte zusätzliche Ferien anbieten. Sie sei eine leidenschaftliche Bergsteigerin.
Rolf:	Ich habe gelesen, dass die Nuncki Metall AG ihren Mitarbeitenden anbietet, über ihre normalen Ferien hinaus bis zu 10 zusätzliche Ferientage «zu kaufen». Die Tage werden dem Mitarbeiter beim Feriensaldo gutgeschrieben und in der Lohnabrechnung als unbezahlt abgezogen. Von diesem Angebot wird offenbar rege Gebrauch gemacht.
Dario:	Eigentlich wäre dies auch für unsere Mitarbeitenden ein super Angebot. Wir könnten die Zufriedenheit unserer Belegschaft steigern, die Work-Life-Balance verbessern und uns als fortschrittliche Arbeitgeberin im Markt positionieren. Kosten würden daraus praktisch keine entstehen, da die zusätzlich von den Mitarbeitenden «gekauften» Ferientage nicht salarisiert würden. Ein gewisser Administrationsaufwand würde sich allerdings schon ergeben.
Rolf:	Ich finde, wir müssen an dieser Idee unbedingt dranbleiben. Wir sollten den Vorschlag in die Geschäftsleitung einbringen. Aber, sorry, ich muss hier abrechnen, da ich um 10.30 Uhr die Verkaufssitzung habe.
Dario:	Kein Problem. Ich mache von unserer Unterhaltung eine Gesprächsnotiz, damit unsere Gedanken nicht verloren gehen und das Ganze weiter geprüft werden kann.
Rolf:	Prima, vielen Dank. Tschüss, Dario.

#### Aufgabe

Erstellen Sie – wie von Dario Bezzola angeboten – eine **Gesprächsnotiz** (= Aktennotiz, Kurzprotokoll) von dieser Unterhaltung.

#### Hinweise

- Ihre Gesprächsnotiz soll die nötigen **formellen Elemente** enthalten. Achten Sie auf eine übersichtliche und klare Gestaltung.
- Beschränken Sie sich beim Inhalt auf **die wesentlichen Punkte**.
- Nutzen Sie das Lösungsraster. Dieses gibt Ihnen die **erwartete Länge der Gesprächsnotiz** vor.

---

### 3.3. Neu in der Führungsrolle

---

#### Ausgangssituation

Die Firma Eigenmann AG ist eine auf Küchenaus- und -neubau spezialisierte Schreinerei mit eigener CNC-Produktion. Die Firma ist im Markt sehr gut positioniert und das Geschäft ist in den letzten Jahren sehr stark gewachsen.

Silke Müller (34) ist per 1.11.2022 zur Teamleiterin Verkauf und in die Geschäftsleitung befördert worden. Sie hat eine Schreinerlehre mit Berufsmatura absolviert und danach ein berufsbegleitendes Studium zur Innenarchitektin FH erfolgreich abgeschlossen. Sie hat zuvor bei der Firma Eigenmann in der Projektleitung / Realisierung & Produktion gearbeitet und einen hervorragenden Leistungsausweis als Projektleiterin. Ihre Projekte leitet sie mit viel Umsicht, klaren Zielvorgaben und mit gutem Fingerspitzengefühl für die mitwirkenden Schreiner wie auch für die Kunden.

Im Team Verkauf arbeiten zurzeit zwei Mitarbeitende.

- Christin Sennhauser (56) ist seit 10 Jahren bei der Firma Eigenmann AG im Verkauf tätig. Sie ist ausgebildete Innenarchitektin und sehr verkaufsstark.
- Alain Matter (28) ist gelernter Schreiner und in Ausbildung zum technischen Kaufmann. Er hat die Lehre bei der Firma Eigenmann AG absolviert und kennt die Produkte der Firma Eigenmann sehr gut. Im Verkauf ist er seit 3/4 Jahren tätig und die Arbeit gefällt ihm, auch wenn er wegen seiner Ausbildung oft unter Zeitdruck ist und manchmal genervt reagiert, wenn man ihm Fristen setzt.

Zudem ist die KV-Lernende Sarah Volkmann ab dem 1.12.2022 für sechs Monate in der Abteilung zur Ausbildung eingeteilt. Sarah ist im 3. Lehrjahr. Sie ist in der Firma als eher wenig zuverlässig bekannt und eckt mit ihrem manchmal eigensinnigen Verhalten an.

Das Team Verkauf war bisher direkt dem Geschäftsinhaber, Peter Eigenmann (64), unterstellt. Er hat die Firma seit 25 Jahren erfolgreich geführt und ausgebaut. Jetzt übergibt er die Leitung des Verkaufs an Silke Müller, um wieder mehr Zeit für die strategischen Themen und den Einkauf zu haben. In der Geschäftsleitung wird ein zusätzlicher Sitz für Silke Müller geschaffen.

Für Silke Müller ist es die erste Führungsfunktion. Ihre bisherige Zusammenarbeit mit Christin Sennhauser und Alain Matter ist solide und wertschätzend. Die beiden Mitarbeitenden waren von der Beförderung von Silke Müller etwas überrascht. Erwartet hatten sie, dass eine externe Person diese Funktion übernehmen würde.

Silke Müller bereitet sich auf ihre neue Herausforderung vor. Unterstützen Sie sie bei der Beantwortung der untenstehenden Fragen / Aufgaben.

#### Aufgaben

1. Welche **Herausforderungen** sehen Sie für die neue Führungsperson Silke Müller hinsichtlich der Personalführung? Nennen und erläutern Sie **3 Herausforderungen** in Stichworten. (6 Punkte)
2. Zeigen Sie in einem zweiten Schritt auf, wie Silke Müller **mit diesen Herausforderungen umgehen** kann. Erläutern Sie Ihre Lösung in Stichworten. (6 Punkte)

#### Hinweise

- Die Aufgabe 1) ist in Abhängigkeit von der konkreten Fallbeschreibung zu lösen und zu begründen.
- Wenn Ihnen in der Fallbeschreibung Angaben fehlen, dürfen Sie Annahmen treffen. Bitte halten Sie Ihre Annahmen in der Lösung fest.
- Benutzen Sie das zugehörige Lösungsraster.