

Bundeseinheitliche Weiterbildungsprüfung

der Industrie- und Handelskammern

Prüfungsteilnehmer-Nummer

Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Versicherungen und Finanzen

Handlungsbereich	Personalführung, Qualifizierung und Kommunikation
Prüfungstag	9. April 2014
Bearbeitungszeit	60 Minuten
Anzahl der Aufgaben	5
Anzahl der bedruckten Seiten	anzahlseiten

Bitte prüfen Sie vor Beginn der Prüfung die Vollständigkeit des Aufgabensatzes. Sollte der Aufgabensatz nicht vollständig sein, informieren Sie bitte die Aufsicht.

Soll			Ist		
			Bewertungen		
Aufgabe 1	a)	12 Punkte			
	b)	8 Punkte			
Aufgabe 2	a)	4 Punkte			
	b) 1.	8 Punkte			
	2.	8 Punkte			
Aufgabe 3	a)	8 Punkte			
	b) 1.	4 Punkte			
	2.	6 Punkte			
Aufgabe 4	a)	8 Punkte			
	b) 1.	8 Punkte			
	2.	6 Punkte			
Aufgabe 5		20 Punkte			
Summe		100 Punkte			
		Datum:			
		Name:			
		Unterschrift:			

Nr. d. Aufg.	Rahmenplan-Nummer/ Titel bzw. Thema	Einzelpunkte (bei a), b) usw.)	Punkte gesamt	Zeit- bedarf (in Min.)	Schwierigkeits- grad (Leicht, Mittel, Schwer)
	Ausgangssituation			2	
1	3.1.1.3, 3.5.4.2	a) 12 b) 8	20	10	L/M
2	3.2.4.1, 3.2.4.2	a) 4 b) 1. 8 b) 2. 8	20	10	M
3	3.1.2, 3.5.2	a) 8 b) 1. 4 b) 2. 6	18	13	M
4	3.3.1, 3.3.2	a) 8 b) 1. 8 b) 2. 6	22	14	S
5	3.4.2.3		20	11	M
Gesamt			100		

Bearbeitungshinweise:

Bitte lesen Sie die nachfolgenden Bearbeitungshinweise sorgfältig durch:

- Die zur Prüfung zugelassenen Hilfsmittel wurden Ihnen separat mit der Einladung mitgeteilt.
- Sie erhalten einen Aufgaben- und einen Lösungsteil.
- Tragen Sie auf dem Deckblatt Ihre Prüfungsteilnehmer-Nummer ein.
- Die maximale Gesamtpunktzahl der Lösungen beträgt 100 Punkte.
- Die Lösungsgänge bzw. Rechenvorgänge sind klar und nachvollziehbar im Lösungsteil darzustellen. Sollte der Platz nicht ausreichen, benutzen Sie bitte das Konzeptpapier, verweisen Sie auf die Fortsetzung und kennzeichnen Sie diese. Wir weisen darauf hin, dass eine vom Prüfungsausschuss nicht lesbare Prüfungsarbeit mit der Note „ungenügend“ (null Punkte) bewertet wird mit den Rechtsfolgen, die sich aus der Prüfungsordnung ergeben.
- Verwenden Sie für jede Aufgabe ein neues Lösungsblatt bzw. eine neue Lösungsseite.
- Falls die Lösung auf einem beigefügten Anlageblatt erfolgen soll, wird in der Aufgabenstellung darauf hingewiesen.
- Für Ihre Notizen benutzen Sie bitte ausschließlich das Konzeptpapier.
- Das Konzeptpapier ist mit dem Aufgaben- und dem Lösungsteil abzugeben.
- Bei Aufgaben, die eine Aufzählung von n-Fakten zur Lösung erfordern, werden nur die ersten n-Fakten gewertet. Alle darüber hinausgehenden Aufzählungen werden gestrichen.

Hinweise für den Korrektor:

- Die folgenden Lösungen sind lediglich **Lösungshinweise** und **keine Musterlösungen**.
- Sie sollen nur den Rahmen der zu erwartenden Prüfungsleistung abstecken.
- Der Korrektor ist durch die hier aufgeführten Lösungshinweise in seinem Bewertungsspielraum nicht eingeengt.
- Bei Aufgaben, die eine Aufzählung von n-Fakten zur Lösung erfordern, werden nur die ersten n-Fakten gewertet. Alle darüber hinausgehenden Aufzählungen werden gestrichen.
- Bei Berechnungen sollen Folgefehler berücksichtigt werden und somit nicht zum Punktabzug führen.
- Der leichten Lesbarkeit wegen geben wir in den Aufgaben/Texten der männlichen Form den Vorzug. Mit diesem einfacheren sprachlichen Ausdruck sind selbstverständlich immer Männer und Frauen gemeint.

Wir wünschen Ihnen bei der Bearbeitung viel Erfolg.

Der leichten Lesbarkeit wegen geben wir in den Aufgaben/Texten der männlichen Form den Vorzug. Mit diesem einfacheren sprachlichen Ausdruck sind selbstverständlich immer Männer und Frauen gemeint.
Die Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe der Publikationen [der Prüfungssätze] ist nicht gestattet (§§ 53, 54 UrhG) und strafbar (§ 106 UrhG). Im Fall der Zuwiderhandlung wird Strafantrag gestellt.

Geprüfte/-r Fachwirt/-in
für Versicherungen und Finanzen
Personalführung, Qualifizierung und Kommunikation

Ausgangssituation zu allen Aufgaben

Die PROXIMUS Versicherung AG in München hat im vergangenen Jahr eine kleinere Versicherungsaktiengesellschaft – ebenfalls in München gebietsansässig – gekauft. Nun sollen die neuen Mitarbeiter in die PROXIMUS Versicherung AG integriert werden. Probleme bestehen allerdings darin, dass beide Gesellschaften unterschiedliche Unternehmenskulturen haben. Zudem sind das Gehaltsgefüge und die betrieblichen Sozialleistungen bei der übernommenen Gesellschaft deutlich höher als bei der PROXIMUS Versicherung AG.

Sie sind im Personalbereich tätig und damit beauftragt, Integrationsworkshops für Führungskräfte und Mitarbeiter vorzubereiten.

Aufgabe 1

- a) Im Zuge der Integration sollen neue Teams aus Mitarbeitern beider Unternehmen zusammengestellt werden.

Stellen Sie die vier Phasen des Teambuildingprozesses dar und gehen Sie dabei auf das Verhalten der Teammitglieder und des Teamleiters ein. (12 Punkte)

- b) In Teamworkshops soll den Mitarbeitern das Kommunikationsverhalten in Teams vermittelt werden. Dazu sollen die Teilnehmer die „Themenzentrierte Interaktion“ kennenlernen.

Erklären Sie die „Themenzentrierte Interaktion“ und gehen Sie dabei auf eine Regel ein. (8 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 1

(20 Punkte)

(RP: 3.1.1, 3.5.4)

- a) Bevor ein Team handlungsfähig ist, durchläuft es einen Teambuildingprozess.

Bei der Teambuilding werden vier Phasen unterschieden:

- In der Orientierungsphase (Forming) geht es um das Kennenlernen, die Kontaktaufnahme und verbales bzw. nonverbales „Abtasten“ der Teammitglieder. Die Teammitglieder überlegen, inwieweit sie persönlich den Anforderungen, die an das Team gestellt werden, gerecht werden können.

Der Teamleiter hat in dieser Phase die Aufgabe, dafür zu sorgen, dass sich die Teammitglieder untereinander kennenlernen, z. B. durch gemeinsame Aktivitäten.

- In der Spannungsphase (Storming) treten Spannungen zwischen den Teammitgliedern und evtl. auch mit dem Teamleiter auf. In dieser Phase werden die Rollen verteilt und Konflikte offen artikuliert.

Der Teamleiter hat in dieser Phase die Aufgabe, Konflikte aufzudecken und mit dem gesamten Team konstruktiv zu lösen. Er leistet Hilfestellung für das Team.

- In der Orientierungsphase (Norming) entwickelt das Team seine eigene Arbeitsweise; die Beziehungen und die Form der Zusammenarbeit sind geklärt. Die Teammitglieder stellen sich auf die unterschiedlichen Arbeitsstile der Teamkollegen ein.

Der Teamleiter unterstützt die Mitarbeiter im Rahmen der Zusammenarbeit. Er koordiniert die Hilfe zur Selbsthilfe.

- In der Identifikationsphase (Performing) hat sich das Team gefunden und einen hohen Grad der Selbstorganisation erreicht. Die Teammitglieder fühlen sich füreinander und für das Teamergebnis verantwortlich.

Der Teamleiter übernimmt die Rolle eines Moderators, er wird zum „Primus inter Pares“.

(je Darstellung der Phase 1 Punkt,
je Beschreibung des Verhaltens der Teammitglieder 1 Punkt,
je Beschreibung des Verhaltens des Teamleiters 1 Punkt

(12 Punkte)

- b) Die „Themenzentrierte Interaktion“ (TZI) ist ein Modell, das die Gruppenprozesse in eine übersichtliche Form bringt. Dieses Modell besagt, dass es um ein Zusammenspiel von „Ich“, d. h. jedem einzelnen Individuum, „Wir“, d. h. der Interaktion von Menschen untereinander, und „Es“, gleichbedeutend mit Sache, Arbeitsauftrag, Thema, geht. Dieses Dreieck der Interaktion ist in einen Kreis (Globe) eingebettet, der für die äußeren Umstände steht. Das Thema „Es“ sollte sich im Gleichgewicht mit der handelnden Person „Ich“ und dem Team „Wir“ befinden. Alles zusammen ist in den Gesamtzusammenhang, den „Globe“, eingebettet.

Bei der TZI sind folgende Grundregeln von Bedeutung:

- „Sei dein eigener Chairman“, was bedeutet, dass jede Person auch auf die eigene Befindlichkeit achten soll. Jede Person sollte ein gesundes Maß finden, indem sie Bedürfnisse anmeldet, sodass die eigene Arbeitsfähigkeit erhalten bleibt und das Team nicht zu oft aus der Arbeitsphase herausgerissen wird.
- Störungen haben Vorrang. Wichtig ist es, wahrzunehmen, wenn eine Gruppe unaufmerksam wird. Erforderlich ist es, ein Gespür dafür zu haben, wann die Arbeitsatmosphäre so gestört ist, dass zur weiteren vertrauensvollen Zusammenarbeit erst diese „Störung“ bearbeitet werden muss.

Daneben gibt es noch einige TZI-Hilfsregeln, z. B.:

- Sei zurückhaltend mit Verallgemeinerungen.
- Vertritt dich selbst in deinen Aussagen.
- Beachte Signale aus deiner Körpersphäre, und beachte diese auch bei anderen Teilnehmern.
- Sei authentisch und selektiv in deinen Kommunikationen.

(8 Punkte)

Aufgabe 2

Nach Durchführung des Integrationsworkshops ist zu beobachten, dass unter den Mitarbeitern Unruhe auftritt. Grund dafür ist, dass in den beiden „Alt-Unternehmen“ unterschiedlich hohe Sozialleistungen gezahlt werden. Aufgrund dieser Tatsache ist zu erwarten, dass die Führungskräfte vermehrt Personalgespräche führen müssen, um die Mitarbeiter zu motivieren. Die Führungskräfte sollen auf diese Gespräche gut vorbereitet werden. Dafür werden Schulungsmaßnahmen konzipiert.

- a) Beschreiben Sie zwei Formen der Motivation. (4 Punkte)
- b) Um die Führungskräfte auf das zu erwartende Mitarbeiterverhalten vorzubereiten, sollen in den Schulungen verstärkt die Motivationstheorien besprochen werden.
1. Erklären Sie die Gleichgewichtstheorie. (8 Punkte)
 2. Erklären Sie die Zwei-Faktoren-Theorie. (8 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 2

(20 Punkte)

(RP: 3.2.4)

- a) Zu unterscheiden sind die intrinsische und die extrinsische Motivation.
- Bei der intrinsischen Motivation kommt die Motivation von innen heraus, z. B. weil der Mitarbeiter etwas gerne tut und eine innere Befriedigung erhält.
 - Bei der extrinsischen Motivation kommt die Motivation von außen. Eine Handlung wird z. B. durch Vergabe einer Prämie oder Bonifikation belohnt. (4 Punkte)
- b) 1. Die Gleichgewichtstheorie nach Adams basiert auf dem Gedanken von Gleichgewicht und Gerechtigkeit. Der Grundgedanke ist ein Tauschgeschäft.
- Unterschieden werden der direkte und der indirekte Tausch.
- Beim direkten Tausch stellt der Mitarbeiter seine Arbeitskraft zur Verfügung und erhält dafür sein Gehalt. Empfindet er dieses Gehalt als angemessen zu seiner Leistung, so ist die innere Waage im Gleichgewicht und der Mitarbeiter ist zufrieden.
 - Beim indirekten Tausch vergleicht der Mitarbeiter seine Belohnung, die er für seine Arbeit erhält, mit der von ihm wahrgenommenen Arbeitsleistung und Belohnung seiner Kollegen. (8 Punkte)
2. Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg:
- Hier wurde festgestellt, dass jeweils unterschiedliche Ursachen für Zufriedenheit und Unzufriedenheit sorgen.
- Faktoren, mit denen Arbeitszufriedenheit erreicht werden kann, sind sogenannte Motivatoren. Diese Faktoren entsprechen den Bedürfnissen, die aus der Arbeit selbst entstehen, z. B. Anerkennung der Leistung durch andere, Übertragung von Verantwortung, Aufstiegschancen, Entfaltungsmöglichkeiten, selbstständiges Handeln.
 - Faktoren, die eine Arbeitsunzufriedenheit verhindern können, werden Hygienefaktoren genannt. Mitarbeiter können unzufrieden werden, wenn sich Faktoren wie Gehalt, Arbeitsbeziehungen zwischen Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kollegen, die Arbeitsbedingungen und die Arbeitsplatzsicherheit verschlechtern. (8 Punkte)