

Bundeseinheitliche Fortbildungsprüfung der Industrie- und Handelskammern

Lösungshinweise

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

Handlungsbereich

Personalführung, Qualifizierung und Kommunikation

Prüfungstag

8. Oktober 2018

Hinweise für den Korrektor:

- Die folgenden Lösungen sind lediglich Lösungshinweise.
- Sie sollen nur den Rahmen der zu erwartenden Prüfungsleistung abstecken.
- Der Korrektor ist durch die hier aufgeführten Lösungshinweise in seinem Bewertungsspielraum nicht eingengt.
- 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.

Die Aufgaben mit Lösungsvorschlägen können von den Industrie- und Handelskammern oder Dritten nach einer Frist von sechs Monaten direkt bestellt werden bei:

wbv Media GmbH & Co. KG, Service-Center DIHK,
Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld
Tel.: 0521/91101-16, Fax: 0521/91101-19, E-Mail: service@wbv.de

Ausgangssituation zu allen Aufgaben

Aufgrund der gestiegenen Anforderungen in den Versicherungsunternehmen ergibt sich auch bei der Proximus Versicherung AG ein erhöhter Bedarf an akademisch ausgebildeten Mitarbeitern.

Seit einiger Zeit werden sogenannte integrierte Studiengänge (duales Studium) angeboten. Innerhalb von 3,5 Jahren wird sowohl die Ausbildung zum „Kaufmann für Versicherungen und Finanzen“ abgeschlossen als auch ein Bachelor-Abschluss erreicht.

Da andere Unternehmen gute Erfahrungen mit diesem Modell haben, möchte die Proximus Versicherung AG mit dem Start des neuen Ausbildungsjahres vier duale Studenten in der Direktion einstellen.

Aufgabe 3

Als Abteilungsleiter planen Sie, jedem der vier Studenten des dualen Studiums einen Mentor an die Seite zu stellen. Im Rahmen dieser Unterstützung sollen die ausgewählten Coaches auch Führungsaufgaben wahrnehmen.

- | | |
|---|------------|
| a) Nennen Sie vier Führungsaufgaben, die neben der Personalauswahl und der grundsätzlichen Einsatzplanung wahrzunehmen sind. | (4 Punkte) |
| b) Aus eigenen Erfahrungen empfehlen Sie den vier Betreuern den kooperativen Führungsstil.

Erläutern Sie vier Vorteile dieses Führungsstiles. | (8 Punkte) |
| c) Nach einer Einarbeitungsphase planen Sie, die vier Studenten zu einem funktionierenden und effizienten Team zu entwickeln.

Beschreiben Sie die vier Phasen der Teambildungsprozesses. | (8 Punkte) |

Lösungshinweise Aufgabe 3

(20 Punkte)

[VO: § 5 Absatz 1 Nr. 5]

- | | |
|--|------------|
| a) Z. B.: <ul style="list-style-type: none">■ Problemfindung initiieren■ Arbeitsaufträge planen und erteilen■ Ergebnisse kontrollieren■ Mitarbeiter beurteilen■ Mitarbeiter informieren | (4 Punkte) |
| b) Zu erläuternde Vorteile des kooperativen Führungsstiles, z. B.: <ul style="list-style-type: none">■ Stärkung der Eigenentwicklung■ Stärkung der Identifikation mit dem Job/mit den Aufgaben■ Raum für neue Ideen/Innovation■ Entwicklung zur Selbstständigkeit | |

- höherer Zufriedenheitsgrad der Mitarbeiter und damit Steigerung der Motivation
- Entscheidungen werden auf breite Basis gestellt.

(8 Punkte)

c) Die vier Phasen des Teambildungsprozesses sind:

- **Forming:**
Die Mitarbeiter treten in Kontakt, erstes Kennenlernen; der Teamleiter hat die Aufgabe, das Kennenlernen zu ermöglichen, ggf. durch gemeinsame Aktivitäten; er sollte Offenheit zeigen.
- **Storming:**
Die Rollen im Team werden verteilt; es ergibt sich eine „Hackordnung“, Konflikte entstehen; der Teamleiter hat die Aufgabe, Konflikte aufzudecken und Lösungshilfen anzubieten. Er muss dafür sorgen, dass alle Teammitglieder wichtig sind.
- **Norming:**
Das Team entwickelt eine eigene Arbeitsweise, eigene Regeln und Normen. Es werden Lösungsstrategien entwickelt; der Teamleiter unterstützt und ermuntert die Teammitglieder mitzumachen, Hilfe zur Selbsthilfe.
- **Performing:**
Das Team hat einen hohen Grad an Selbstorganisation erreicht; Mitarbeiter helfen sich gegenseitig; der Teamleiter ist Moderator, er ist Primus inter Pares und setzt Impulse.

(8 Punkte)

Aufgabe 5

Nach erfolgreichem Abschluss der ersten Ausbildungsphase (Prüfung zum Kaufmann für Versicherungen und Finanzen) werden die dualen Studenten in ausgewählten Fachbereichen eingesetzt. Zur Förderung der jungen Mitarbeiter sollen die Führungskräfte unterschiedliche Instrumente der Personalentwicklung anwenden.

- a) Erklären Sie drei Instrumente des Trainings on the Job. (6 Punkte)
- b) Da neben der vollwertigen Arbeit in den Fachbereichen auch die Bachelor-Thesis (Abschlussarbeit) anzufertigen ist, beobachten Sie bei einigen dualen Studenten ein Nachlassen der Motivation. Um die verantwortlichen Führungskräfte bei der Bewältigung der Motivationsprobleme ihrer dualen Studenten zu unterstützen, erklären Sie diesen die Zusammenhänge der Zwei-Faktoren-Theorie.
1. Grenzen Sie Hygienefaktoren von Motivatoren ab. (6 Punkte)
 2. Erklären Sie vier sogenannte Motivatoren dieser Theorie. (8 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 5
[VO: § 5 Absatz 1 Nr. 2]

(20 Punkte)

a) ■ Job-Enlargement:

Der Mitarbeiter bekommt zu den bisherigen Aufgaben neue hinzu. Diese Aufgaben sind auf dem gleichen Niveau; Beispiel: bislang nur Antrag/Vertrag Hausratversicherung, zukünftig zusätzlich Wohngebäudeversicherung. Die Arbeit wird abwechslungsreicher für den Mitarbeiter; der Mitarbeiter wird flexibler einsetzbar.

■ Job-Enrichment:

Der Mitarbeiter bekommt zu den bisherigen Aufgaben höherwertige Aufgaben dazu; Beispiel: bislang nur Antrag/Vertrag im Sachversicherungsbereich für Privatkunden (Hausrat, Wohngebäude, Glas), zukünftig zusätzlich gewerbliche Sachversicherungsverträge. Der Mitarbeiter wird auf höherwertige Aufgaben vorbereitet.

■ Job-Rotation:

Mehrere Mitarbeiter wechseln in bestimmten Abständen ihren Arbeitsplatz. Dabei arbeiten sie jeweils mit vollem Kompetenzrahmen. Vorteil: Die Mitarbeiter erlangen Einblicke über Abhängigkeiten und Zusammenhänge im Unternehmen. Sie sind in der Lage, in der Zukunft eine Spezialisten- oder Führungsaufgabe zu übernehmen.

(6 Punkte)

- b) 1. Hygienefaktoren sind Rahmenbedingungen, die gegeben sein sollten, damit es nicht zu einer Arbeitsunzufriedenheit kommt; Beispiele: Arbeitsumfeld, Verhältnis zu Vorgesetzten und Kollegen. Hygienefaktoren werden in aller Regel als „normal“ hingenommen und motivieren nur vereinzelt. Sollten sich allerdings Rahmenbedingungen negativ verändern, so kann dies zu einer Demotivation der Mitarbeiter führen.

Motivatoren motivieren tatsächlich zu einer höheren Leistung. Typische Motivatoren sind Lob und Anerkennung, ein eigener Entscheidungsspielraum (Kompetenzrahmen) oder eine Perspektive.

(6 Punkte)

2. ■ Erfolgserlebnis:

Menschen, die Erfolgserlebnisse verzeichnen, fühlen sich in ihrem Handeln und dem dafür geleisteten Einsatz bestätigt und werden angespornt, neue Aufgaben anzugehen.

■ Anerkennung:

Dadurch, dass der Mitarbeiter Anerkennung erhält, fühlt er sich von außen bestätigt. Er wird dadurch angespornt, auch in der Zukunft gute Leistungen zu erbringen. Sein Status in seinem Umfeld wächst.

■ Verantwortungsgefühl:

Dadurch, dass ein Mitarbeiter eigenständige Entscheidungen fällen kann und für ein bestimmtes Aufgabengebiet verantwortlich ist, fühlt er sich bestätigt und wichtig. Er identifiziert sich mit seinen Aufgaben und ist zur Erfüllung dieser Aufgaben bereit, einen hohen Einsatz zu erbringen.

■ Fortschritt:

Der Mitarbeiter hat das Gefühl, dass er etwas für die Zukunft seines Unternehmens geleistet hat bzw. er selbst eine Perspektive für sein zukünftiges Wirken (z. B. Beförderung, höherer Kompetenzrahmen) erhält.

■ Arbeit/Aufgabe selbst:

Gerade intrinsisch motivierte Menschen sehen ihre Erfüllung darin, eine wichtige Aufgabe, die sie gerne machen, zu bewältigen. Der Aspekt der Selbstverwirklichung spielt hier eine große Rolle.

(8 Punkte)