

Prüfung / Lösungen

KMU-Finanzexperte

Modul 03

**MUSTERPRÜFUNG
PUBLIZIERT**

Management von Humankapital

Hauptprüfungsexpertin:
Barbara von Planta

18. November 2011

Prüfungsmodus schriftliche Klausur

Prüfungsdauer 90 Minuten

Punktemaximum: 100

Erlaubte Hilfsmittel: keine

Kandidatennummer

Erstkorrektur:

Zweitkorrektur:

Erreichte Punkte:

Hinweise zur Prüfung

Die Prüfung gliedert sich in 3 Teile:

| | | |
|----------------------------|-----|--------|
| Teil Basiswissen (Warm-up) | 42 | Punkte |
| Teil Prozesswissen | 39 | Punkte |
| Teil Fallanwendung | 19 | Punkte |
| Total | 100 | Punkte |

Die Prüfung ist mit Kugelschreiber oder Tintenhalter zu schreiben (nicht mit Bleistift).

Es müssen alle Aufgaben gelöst werden. Falls der vorgesehene Platz für Ihre Lösungen nicht ausreicht, benutzen Sie bitte Zusatzblätter.

Viel Erfolg an der Prüfung!

1. Frage (5 Punkte; Prozesswissen)

Weshalb ist Retention/Mitarbeiterbindung in einem Unternehmen so wichtig?

Antwort

- *Abgang von Mitarbeiter/Fluktuation -> tiefere Produktivität*
- *Verlust von Projekten, weil der vom Kunden bevorzugte MA gegangen ist*
- *Keine neuen Projekte, weil zu wenige MA verfügbar*
- *Überarbeitete MA -> Motivation beeinträchtigt*
- *Wissen geht verloren, das nur MA hatte*
- *Business Kontakte gehen verloren*

2. Frage (6 Punkte; Basiswissen)

Welche Quellen bzw. Orte für die Kandidatensuche gibt es bei der Personalgewinnung?

Antwort

- *Elektronische Quellen (z.B. elektronische Jobbörsen)*
- *Empfehlung von bestehenden MA*
- *Personalvermittler*
- *Executive search firms / Head Hunter*
- *Inserate bei Schulen, Messen*
- *Interner Stellenmarkt*

3. Frage (10 Punkte; Basiswissen)

Bitte nennen Sie 5 mögliche Beobachtungsfehler, die bei Interviews auftreten können. Bitte beschreiben Sie kurz, was unter dem entsprechenden Beobachtungsfehler zu verstehen ist.

Antwort

- *Kontrast*
Sehr guter Kandidat – durchschnittliche scheinen schlecht
- *Halo*
Persönliches Merkmal sticht hervor, andere Faktoren in Hintergrund
- *Stereotypen*
Bestimmte Merkmale nur bestimmten Berufsgruppen zubilligen
- *Reihenfolge*
Zuerst negatives Merkmal, dann positives, negatives bleibt länger haften
- *Sich-selbst-erfüllende Prophezeiung*
Beurteilung in ersten Minuten gemacht und auf Rest übertragen
- *Milde*
Schwäche zugeben - verziehen
- *Mitten*
Schwieriger Entscheid – Beurteilung mit Tendenz zur Mitte
- *Ähnlichkeiten*
Ähnlichkeit mit bekannter Person, gleiche Eigenschaften hineininterpretiert
 - *Implizite Persönlichkeitstheorie*
Eigene Vorstellung, wie Menschen funktionieren, wird an bestimmte

4. Frage (2 Punkte; Prozesswissen)

Weshalb ist die Arbeitgeberattraktivität für ein Unternehmen so wichtig?

Antwort

- *Die besten Firmen bekommen die besten Talente
-> "The best get the best"*
- *Grosse Auswahl macht es einfacher die besten auszuwählen!*
- *Attraktiv sein für potentielle MA – jene behalten, die gute Arbeit leisten*

5. Frage (6 Punkte; Prozesswissen)

Weshalb sollten Fehlentscheide bei der Personalauswahl vermieden werden?

Antwort

- *Direkte Kosten*
 - *Inserat*
 - *Vorauswahl*
 - *Bewerbungsgespräch*
 - *Einarbeitungszeit*
- *Indirekte Kosten*
 - *Demoralisierung von MA; Betriebsklima*
 - *Fluktuationsrate steigt*
 - *Hemmung von Wachstum*
 - *Belastung von Mgmt (zeitlich und kräftemässig)*

6. Frage (12 Punkte; Prozesswissen)

Welche Methoden/Techniken zur Kandidatenbeurteilung kennen Sie? Bitte nennen sie 6 Methoden zur Kandidatenbeurteilung bei der Personalgewinnung und beschreiben Sie kurz, wie Sie die Aussagekraft der jeweiligen Methode einschätzen (hoch/mittel/tief).

Antwort

- *Arbeitsprobe (hoch)*
- *Strukturiertes Interview (hoch)*
- *Kognitiver Test (hoch)*
- *Unstrukturiertes interview (mittel)*
- *Persönlichkeitstest (mittel)*
- *Arbeitserfahrung in Jahren (tief)*
- *Graphologie (tief)*

7. Frage (3 Punkte; Prozesswissen)

Welche Gründe/Fakten sprechen für strukturierte Interviews?

Antwort

- *Gleichbehandlung der Bewerber (weniger sympathischen Bewerbern werden schwierigere Fragen gestellt)*
- *In wenig strukturierten Gesprächen, entscheiden sich Interviewer nach 9 Minuten für oder gegen Kandidaten*
- *Studien zeigen, dass Vielredner eher angestellt werden als Wenigredner*

8. Frage (3 Punkte; Basiswissen)

Welche monetären und nicht-monetären Lohnbestandteile kennen Sie? Bitte nennen Sie je zwei Beispiele.

Antwort

Monetär

- *Salär*
- *Bonus*

Nicht-monetär

- *Status*
- *Karrieremöglichkeiten*

9. Frage (8 Punkte; Basiswissen)

Bitte nennen Sie 4 unterschiedliche Gesprächstechniken in Interviews und geben Sie je ein Beispiel dazu.

Antwort

Fragetechniken

- *Offene Fragen (wie, weshalb, wie oft, warum usw.)*
- *Geschlossene Fragen (ja/nein)*

Aktives Zuhören (Zuhören, Präzisieren)

Bestätigung, Lob, Anerkennung (Sie haben Ihr Studium aber schnell abgeschlossen ...)

Selbsteröffnung (Für mich als Abteilungsleiter ist es wichtig ...)

Pausentechnik

Absicherung/Einverständnis holen

Konfrontation

Vereinbarung

Persönliche Begründung

10. Frage (6 Punkte; Basiswissen)

Für was stehen die 5 Buchstaben SMART? Wozu wird diese Formel eingesetzt?

Antwort

| | | | |
|----------|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| <i>S</i> | <i>Specific</i> | <i>Spezifisch</i> | <i>Klar und einfach formuliert</i> |
| <i>M</i> | <i>Measurable</i> | <i>Messbar</i> | <i>Quantifizierbar</i> |

| | | | |
|---|-------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| A | <i>Achievable</i> | <i>Aktiv beeinflussbar</i> | <i>Beeinfluss- und Erreichbarkeit</i> |
| R | <i>Relevant</i> | <i>Relevant</i> | <i>Bezug zu Organisationszielen</i> |
| T | <i>Time bound</i> | <i>Terminiert</i> | <i>Zeitlicher Rahmen</i> |

Einsatz bei Zieldefinition

11. Frage (6 Punkte; Prozesswissen)

Wo sehen Sie Stolpersteine in der Nachfolgeplanung?

Antwort

- *Eigene Interessen über die Unternehmensinteressen stellen (z. B. Machtansprüche trotz abnehmender Leistungsfähigkeit)*
- *Familiäre Interessen über die Unternehmensinteressen stellen*
- *Mangelnde finanzielle Transparenz*
- *Fehlende Alternativen, um den Terminkalender sinnvoll zu füllen*
- *"Irgendwie wird es schon klappen" statt Projektmanagement*
- *Zu später Start mit Nachfolgeplanung*
- *Keine offene Diskussion und Vorbereitung des Nachfolgers*
- *Gründer hält alle Fäden in der Hand (Beziehungen, Wissen)*

12. Aufgrund von welchen Erfahrungen oder Fakten beurteilt ein Bewerber, ob er das Selektionsverfahren bei der Personalgewinnung als fair empfindet?

(5 Punkte; Prozesswissen)

- *Einsatz und Art der Selektionsinstrumente*
- *Stehen Aktivitäten, in Beziehung zu Job?*
- *Wie ist der Ablauf?*
- *Was wird evaluiert und warum*
- *Erhalten Kandidaten Feedback zur Evaluation*
- *Vertraulichkeit, Professionalität, Seriosität*
- *Ergebnis Selektionsprozess*
- *Was wird von Kollegen erzählt?*

13. Welche Arbeitsstrukturierungsmassnahmen kennen Sie? Bitte nennen Sie 5 Beispiele. (5 Punkte; Basiswissen)

- *Job Enlargement (Aufgabenerweiterung)*
- *Job Enrichment*
- *Job Rotation*
- *Übertragung von Sonderaufgaben*
- *Gremienarbeit*
- *Projektarbeit*
- *Teilautonome Gruppenarbeit*
- *Qualitätszirkel*

14. Bitte nennen Sie 4 unterschiedliche Formen der Personalbeurteilung?
(4 Punkte; Basiswissen)

- *Mitarbeitergespräch*
- *Kollegenbeurteilung*
- *Selbstbeurteilung*
- *Vorgesetztenbeurteilung*
- *360°-Beurteilung*

15. Frage (Total 19 Punkte)
Wozu dient ein Anforderungsprofil? (5 Punkte)

Was wird in einem Anforderungsprofil beschrieben? (7 Punkte)
Bitte zeigen Sie dies anhand eines Anforderungsprofil für die Nachfolge von Pius Küng (Vorsitz GL/Key Account Manager) KS&T Printservice. Konsultieren Sie dazu den beiliegenden Business Plan. (7 Punkte)

Antwort: Wozu dient ein Anforderungsprofil? (5 Punkte)

- *Zeigt auf, was die Person mitbringen muss, damit sie die aktuellen und künftigen Aufgaben erfolgreich ausführen kann.*
- *Bezieht sich auf konkret ausgeschriebene Stelle*
- *Gewichtung der Anforderungen*
- *Einteilung nach Muss/Kann*
- *Bildet die Grundlage für eine Stellenausschreibung*

Was wird in einem Anforderungsprofil beschrieben? (7 Punkte)
Bitte zeigen Sie dies anhand eines Anforderungsprofil für die Nachfolge von Pius Küng (Vorsitz GL/Key Account Manager) KS&T Printservice. Konsultieren Sie dazu den beiliegenden Business Plan. (7 Punkte)

Muss/Kann

| | |
|------------------------------------|---|
| <i>Alter</i> | +/- 45J. |
| <i>Geschlecht</i> | <i>Mann/Frau</i> |
| <i>Aus- und Weiterbildung</i> | lic. oec/lic. jur., Managementausbildung |
| <i>Spezifische Fachkompetenz</i> | <i>Spezifische Branchenkenntnisse Druck-/Printbereich</i> |
| <i>Berufserfahrung</i> | Erfahrung in Druckbranche/Printmedien Breites Beziehungsnetz |
| <i>Führungs- und Mgt-Kompetenz</i> | Natürliche Autorität, Optimismus Erfolgreiche Führungserfahrung <i>(Führungsspanne > 150 MA)</i> |
| <i>Soz.- und Selbstkompetenz</i> | Kommunikativ, verkaufsorientiert, innovativ |