

Bundeseinheitliche Weiterbildungsprüfung

der Industrie- und Handelskammern

Lösungshinweise

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

- **Handlungsbereich** Personalführung, Qualifizierung und Kommunikation
- **Prüfungstag** 13. Oktober 2011

Bundeseinheitliche Weiterbildungsprüfung

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 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:

W. Bertelsmann Verlag 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:

- Der PROXIMUS Versicherung AG ist es gelungen, eine regional tätige Bank, die neben der Hauptstelle ca. 25 Zweigstellen betreibt, als Kooperationspartner zu gewinnen.
- In der Hauptstelle der Bank soll eine Abteilung geschaffen werden, die zur Aufgabe hat, Kunden der Bank in Versicherungsfragen zu beraten. Zudem sollen die ca. 80 Kundenberater der Bank beim Vertrieb von Versicherungsprodukten unterstützt werden.
- Die Leitung dieser Abteilung soll ein vertriebserfahrener, hoch qualifizierter Mitarbeiter aus dem Haus der PROXIMUS Versicherung AG übernehmen. Die Ausschreibung dieser Stelle ist bereits erfolgt. Zusätzlich sollen fünf weitere Mitarbeiter eingestellt werden, die Erfahrung im Versicherungsvertrieb haben und mindestens über die Formalqualifikation Versicherungsfachmann verfügen.

Aufgabe 1

Der Vorstand der Bank plant, die Stelle des Vertriebsleiters mit einem erfahrenen Mitarbeiter aus dem Versicherungsvertrieb der PROXIMUS Versicherung AG zu besetzen. Für dieses Besetzungsverfahren soll ein speziell abgestimmtes Assessment-Center entwickelt werden.

- a) Nennen Sie vier Merkmale eines Assessment-Centers.
- b) Aus dem Anforderungsprofil entnehmen Sie, dass dieser Vertriebsleiter unter anderem
 - die fünf weiteren Mitarbeiter fachlich und disziplinarisch führen,
 - nachgewiesene Erfahrungen in mindestens zwei Versicherungssparten aufweisen und
 - für die Kommunikation gegenüber Kunden und Organmitgliedern der Bank verantwortlich sein soll.

Entwickeln Sie für dieses Profil ein geeignetes Assessment-Center mit vier typischen Aufgaben und begründen Sie Ihre Entscheidung bezogen auf den jeweiligen Aufgabentyp.

(4 Punkte)

(16 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 1

(RP: 3.2.1, 3.2.2)

(20 Punkte)

- a) ■ ein- bzw. mehrtägige Veranstaltung
- mehrere Beobachter
 - Feststellung der beruflichen Handlungskompetenz (Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz; insbesondere Verhaltensleistungen)
 - mehrere realitätsnahe Aufgaben (z. B. Postkorb, Gruppendiskussion, Konfliktgespräch, Präsentation, Gruppenarbeit)
 - Einzel- und Gruppenaufgaben
 - aufwendig in der Organisation
- b) Z. B.:
- Postkorb mit engen vertrieblichen Terminstellungen mit gleichzeitigem komplexen Inhalt
 - Gruppendiskussion, simuliert mit den fünf Mitarbeitern zwecks Erarbeitung eines Mittelfristplanes zur Steigerung der Vertriebsleistung
 - Präsentation des Ergebnisses
 - Konfliktsituation mit einem Vorstand der Bank wegen politischer Auseinandersetzungen

(4 Punkte)

Hinweis für den Korrektor: Der Prüfungsteilnehmer soll bezogen auf das Profil entsprechende Übungen kreieren, daher sind mehrere Lösungen möglich.

je 4 Punkte, max. 16 Punkte

(16 Punkte)

Aufgabe 2

In einer Auftaktveranstaltung kommen die Zweigstellenleiter der Bank und die Mitarbeiter der Versicherungsabteilung zusammen. Gemeinsam soll erörtert werden, wie der Verkauf der Versicherungsprodukte in der Bank vorangebracht werden kann. Sie als Leiter der Versicherungsabteilung moderieren diese Veranstaltung.

a) Hierbei wechseln sich Phasen der Präsentation mit denen der Moderation ab.

Beschreiben Sie jeweils zwei Aufgaben

- eines Präsentierenden und
- eines Moderators.

(4 Punkte)

b) In den Präsentationen kommt eine angemessene Visualisierung zum Tragen.

Nennen Sie vier Visualisierungsregeln.

(4 Punkte)

c) Der klassische Ablauf einer Moderation gliedert sich in sechs Schritte.

Beschreiben Sie diese Schritte.

(12 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 2

(RP: 3.6.3, 3.6.4, 3.7.2.1, 3.7.3)

(20 Punkte)

a) ■ Aufgaben des Präsentierenden, z. B.:

- Er muss motivieren können.
- Er sollte mit Störungen umgehen können.
- Er sollte Inhalte klar und deutlich vermitteln können.
- Er sollte Medien zielgerichtet einsetzen können.

■ Aufgaben des Moderators, z. B.:

- Er muss Spielregeln vereinbaren und überwachen.
- Er sollte Konsens herbeiführen können.

(4 Punkte)

b) Z. B.:

- in Druckschrift schreiben
- Groß- und Kleinbuchstaben verwenden
- Buchstaben eng aneinander schreiben
- Aufteilung des Blattes: ca. 60 % beschriebene Fläche, ca. 40 % freie Fläche
- Lesegewohnheiten beachten (z. B.: von links nach rechts, von oben nach unten)
- Medien adressatengerecht gestalten
- Plakate klar gliedern und Überschriften verwenden

(4 Punkte)

c) Schritte der Moderation, z. B.:

- Im Einstieg geht es um die Schaffung eines positiven Arbeitsklimas, die Hinführung zum Thema und um das gegenseitige Kennenlernen.
- Bei der Themensammlung werden alle Ideen zur Fragestellung gesammelt und alle Teilnehmer einbezogen. Hierbei steht die Konzentration auf die Zielsetzung im Vordergrund.
- Danach werden die Themenstellungen sinnvoll zusammengefasst (Clustern).
- Anschließend werden die Themen z. B. mithilfe einer Punktabfrage priorisiert.
- Nun können die Themen behandelt werden. In diesem Schritt ist die Analyse und das Erarbeiten von Lösungen sehr wichtig.
- In einem Maßnahmenplan wird festgelegt, wer was bis zu welchem Termin mit wem macht.
- Die abschließende Reflexion bezieht sich auf das inhaltliche Ergebnis der Moderation und auf die Gefühle der Teilnehmer.

Hinweise für den Korrektor: Weitere Angaben sind jeweils denkbar.
je 2 Punkte, max. 12 Punkte

(12 Punkte)

Aufgabe 3

Nachdem die Mitarbeiter der Vertriebsabteilung seit einigen Monaten zusammenarbeiten, soll Teamtraining durchgeführt werden.

a) Grenzen Sie die Begriffe

- Gruppe und
- Team

voneinander ab.

b) Beschreiben Sie die vier Phasen der Teambildung und gehen Sie auf das besondere Verhalten der Teammitglieder in diesen Phasen ein.

c) Nennen Sie vier Bedingungen für eine erfolgreiche Teamentwicklungsmaßnahme.

(4 Punkte)

(12 Punkte)

(4 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 3

(RP: 3.5.4)

- a) ■ Eine Gruppe besteht aus mindestens drei Personen, die in einer unmittelbaren Beziehung zueinander stehen und relativ dauerhaft zusammengehören. Die Gruppenmitglieder können unterschiedliche Aufgaben erfüllen.
- Ein Team ist dadurch gekennzeichnet, dass die Mitglieder ein gemeinsames Ziel verfolgen und dass verschiedene Spezialisten mit unterschiedlichen Fähigkeiten zur Erreichung dieses Zieles zusammenarbeiten.

(4 Punkte)

b) Die vier Phasen der Teambildung sind:

- Orientierungsphase (forming)
- Spannungsphase (storming)
- Organisationsphase (norming)
- Identifikationsphase (performing)

In der Orientierungsphase sind die Teammitglieder noch zurückhaltend, vorsichtig und förmlich.

In der Spannungsphase werden die verschiedenen Rollen im Team verteilt. Konflikte zwischen den Teammitgliedern können durch Sympathie und Antipathie entstehen. Die Kommunikation findet nicht offen statt und die Teammitglieder können in Konkurrenz treten.

In der Organisationsphase entwickelt das Team eine eigene Arbeitsweise. Die Teammitglieder stellen sich auf die Arbeitsstile der Teamkollegen ein und die Stärken der Teammitglieder werden bei Problemlösungen genutzt.

In der Identifikationsphase hat sich das Team endgültig gefunden. Die Rollen, die Verhaltens- und Arbeitsweisen haben sich konsolidiert. Die Teammitglieder fühlen sich füreinander und für das Teamergebnis verantwortlich. Der Zusammenhalt (Kohäsion) des Teams ist stabil bzw. wächst.

Hinweis für den Korrektor: Eine Darstellung eventuell in Form der sogenannten Teambildungsuhr ist ebenfalls möglich.

(12 Punkte)

- c) ■ Entscheidungen werden vom Team selbst getroffen.
- Vollständige Lösungen sind das Ziel.
 - Zeit muss ausreichend sein.
 - Offener Austausch untereinander ist unabdingbar.
 - Vertraulichkeit muss gewährleistet sein.
 - Entscheidungsspielraum und vorhandene Ressourcen müssen geklärt sein.
 - Freiwilligkeit der Teilnahme muss gewährleistet sein.

(4 Punkte)

Aufgabe 4

Im Rahmen der Qualifizierung der Bankmitarbeiter zum Thema Versicherungen müssen Fachschulungen für die Kundenberater, aber auch für die Auszubildenden der Bank geplant und durchgeführt werden.

- a) Stellen Sie vier Aspekte dar, die Sie als Ausbilder bei der Planung von Lernprozessen berücksichtigen sollen.
- b) Für die Auszubildenden sind zur Stärkung der Kommunikationskompetenz Rollenspiele geplant.

(12 Punkte)

Begründen Sie anhand von vier Merkmalen den Einsatz dieser Methode.

(8 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 4

(RP: 3.4.1)

(20 Punkte)

- a) ■ Beachtung der pädagogischen Prinzipien (vom Leichten zum Schweren, vom Bekannten zum Unbekannten, vom Allgemeinen zum Speziellen, vom Konkreten zum Abstrakten)
- Beachtung der Komponenten des „didaktischen Dreieckes“
 - Mitarbeiter (Vorbildung, Vorkenntnisse, Stärken und Schwächen, Lerntypen)
 - Formulierung von Lernzielen (Lernzielhierarchie, Lernbereiche und Kompetenzen, Lernzieltaxonomie, Operationalisierung von Lernzielen)
 - Auswahl des passenden Inhaltes
 - Auswahl der Methodik des Lernvorganges (aktive Methoden, passive Methoden)
 - Berücksichtigung der vorhandenen Medien
- b) ■ Übung von Alltagssituationen mit dem Ziel von Verhaltensänderungen
- Förderung der Sozialkompetenz
 - Übung der Feedback-Regeln
 - Förderung der Empathie der Mitarbeiter
 - Verkleinerung des „blinden Fleckes“

(12 Punkte)

(8 Punkte)

Aufgabe 5

Nach etwa einem Jahr ermittelte das Vertriebscontrolling, dass in einer Zweigstelle der Bank der Geschäftserfolg deutlich unter den vorgegebenen Zielwerten liegt. Durch Beobachtung der Bankberater in dieser Filiale stellen Sie fest, dass deren Gesprächsverhalten verbesserungswürdig ist. In einem Vier-Augen-Gespräch mit einem der Bankberater gehen Sie auf dessen Gesprächsverhalten ein.

- a) Nennen Sie je
- vier gesprächsfördernde Verhaltensweisen und
 - vier gesprächshemmende Verhaltensweisen.
- b) In der weiteren Analyse des Gesprächsverhaltens mit dem Bankberater kommen Sie auf das Kommunikationsmodell der „vier Seiten einer Nachricht“ zu sprechen.
- Beschreiben Sie die vier Seiten einer Nachricht bezogen auf den Empfänger.

(8 Punkte)

(12 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 5

(RP: 3.1.1, 3.1.1.3, 3.1.2, 3.1.2.2)

(20 Punkte)

- a) ■ Gesprächsfördernde Verhaltensweisen sind z. B.:
- aktiv zuhören
 - Anerkennung äußern
 - Kritik wertschätzend vorbringen
 - Empathie zeigen
 - offene Körperhaltung einnehmen
 - Blickkontakt halten
 - lächeln, freundlicher Gesichtsausdruck
 - Bestätigung signalisieren
- Gesprächshemmende Verhaltensweisen sind z. B.:
- Ablehnung zeigen
 - das Gespräch unkonzentriert führen
 - während des Gespräches etwas anderes tun
 - Arme verschränken
 - Hände verbergen
 - Killerphrasen verwenden
 - Suggestivfragen stellen
 - den Gesprächspartner manipulieren

Hinweis für den Korrektor: Alle gesprächsfördernden Verhaltensweisen mit „negativem Vorzeichen“.

- b) ■ Aus Sicht des Empfängers: „Der vier-ohrige Empfänger“
- Jede Nachricht enthält vier Seiten (Sachinhalt, Selbstoffenbarung, Beziehung, Appell).
 - Eine gesendete Aussage kann unterschiedlich verstanden werden.
 - Je nachdem, welche Seite (welches „Ohr“) am stärksten ausgeprägt ist, hört der Empfänger eine andere Botschaft heraus und
 - reagiert/antwortet dementsprechend unterschiedlich.

Sachseite: Was will er mir damit sagen?

Selbstoffenbarung: Was sagt er damit über sich selbst aus?

Beziehungsseite: Wie sieht er seine Beziehung zu mir? Wie steht er zu mir?

Appellseite: Was soll ich tun?

(8 Punkte)

(12 Punkte)