

Bundeseinheitliche Fortbildungsprüfung der Industrie- und Handelskammern

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

Personalführung, Qualifizierung und Kommunikation

## Lösungshinweise

Datum: 13. Oktober 2021

Bearbeitungszeit: 75 Minuten

Anzahl Aufgaben: 5

### 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 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 alle Geschlechter 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](mailto:service@wbv.de)

## Ausgangssituation zu allen Aufgaben

Aufgrund der Erfahrungen mit der Corona-Pandemie hat sich der Vorstand der Proximus Versicherung AG überlegt, den Onlinevertrieb auszubauen. Hierzu wurde der Beschluss gefasst, ein Team einzusetzen, das dieses Vorhaben organisieren soll. Sie sind Mitarbeiter des Personalbereichs und haben die Aufgabe, das Vorhaben unter personalrelevanten Gesichtspunkten zu begleiten.

### Aufgabe 2

Nachdem die Personalauswahl erfolgt ist, wurde ein Team mit mehreren Personen berufen, welches nun die Arbeit aufnehmen soll.

**a** Mögliche Punktzahl: 8

**Erklären Sie die vier Phasen des Teambildungsprozesses.**

**b** Mögliche Punktzahl: 8

**Erläutern Sie vier Grundsätze einer erfolgreichen Teamarbeit.**

**c** Mögliche Punktzahl: 4

**In einem Beratungsgespräch mit dem vom Unternehmen eingesetzten Teamleiter kommen Sie auf unterschiedliche Führungsstile und Führungstechniken zu sprechen.**

**Stellen Sie den Unterschied zwischen Führungsstilen und Führungstechniken dar.**

## Lösungshinweise Aufgabe 2

[VO: § 5 Absatz 1 Nr. 5]

**a** Mögliche Punktzahl: 8

■ Orientierungsphase (Forming):

Die Teammitglieder verhalten sich zunächst zurückhaltend. Sie lernen sich kennen, kommen in Kontakt, tauschen erste Informationen aus, versuchen, eine Einschätzung ihrer eigenen Rolle und der Position der anderen zu finden.

- **Spannungsphase (Storming):**  
Nach dem Abtasten entstehen Spannungen zwischen den Teammitgliedern und auch in Bezug auf den Teamleiter, die ihre Ursachen in Sympathie oder Antipathie haben können. Die Rollenverteilung wird umkämpft, es bilden sich Koalitionen, oftmals im Untergrund und nicht offen, es entsteht eine Hackordnung.
- **Organisationsphase (Norming):**  
Das Team regelt den Umgang mit Problemen und gibt sich Regeln der Zusammenarbeit. Es entwickelt seine Arbeitsweise und nutzt die unterschiedlichen Stärken der Teammitglieder.
- **Identifikationsphase (Performing):**  
Das Team hat sich gefunden, die Rollen sind verteilt, die Arbeitsprozesse beschrieben. Es herrscht eine Atmosphäre der Hilfsbereitschaft und gegenseitigen Unterstützung. Alle fühlen sich für die Zielerreichung verantwortlich und demonstrieren auch nach außen ihren Zusammenhalt. Die Aufgaben werden gemeinsam gelöst. Jedes Mitglied profitiert von seiner Zugehörigkeit zum Team, wodurch der innere Zusammenhalt gestärkt wird.

**b Mögliche Punktzahl: 8**

Z. B.:

- gemeinsames Ziel der Teammitarbeiter
- Teamidentität zur Förderung der Zusammenarbeit
- Kommunikationsstruktur innerhalb des Teams
- emotionale Bindung zur Gruppe
- Je mehr persönliche Ziele dem Hauptziel des Teams untergeordnet werden, desto stärker ist das Team.

**c Mögliche Punktzahl: 4**

Ein Führungsstil beschreibt das Verhalten einer Führungskraft gegenüber Mitarbeitern. Dabei handelt es sich um zeitlich überdauernde Verhaltensmuster, die unabhängig von der Führungssituation immer wieder auftreten. Der individuelle Führungsstil kann von einer Führungskraft bewusst gewählt werden.

Führungstechniken beziehen sich auf das Führungssystem eines Unternehmens. Führungstechniken beschreiben grundsätzlich Verhaltens- und Verfahrensweisen, die in einem Unternehmen zur Bewältigung der Führungsaufgaben angewendet werden. Führungstechniken werden auch Führungsprinzipien oder Managementtechniken genannt (z. B. MbD MbO, MbE).

## Aufgabe 4

Damit der Onlinevertrieb in der Proximus Versicherung AG forciert werden kann, sollen demnächst die Führungskräfte sowie Mitarbeiter von diesem zukunftsweisenden Thema überzeugt werden.

Die vom Vorstand benannten Teammitglieder haben den Auftrag, die Führungskräfte und Mitarbeiter im Rahmen von Gesprächen und Präsentationen zu informieren bzw. zu überzeugen.

Hierfür ist es notwendig, ein Kommunikationstraining für die Teammitglieder zu gestalten.

### a Mögliche Punktzahl: 8

Im Rahmen des Trainings wird zunächst das Modell „vier Seiten einer Nachricht“ vorgestellt.

**Beschreiben Sie dieses Modell.**

### b Mögliche Punktzahl: 6

Die Beteiligten werden in der Schulung unter anderem auch über die Anwendung von Feedback-Regeln informiert.

**Nennen Sie je drei Feedback-Regeln für den Sender und den Empfänger.**

### c Mögliche Punktzahl: 6

Die Teammitglieder sollen in die Lage versetzt werden, überzeugend zu präsentieren.

**Beschreiben Sie drei Präsentationsregeln.**

## Lösungshinweise Aufgabe 4

[VO: § 5 Absatz 1 Nr. 1 und 7]

### a Mögliche Punktzahl: 8

Das Modell „vier Seiten einer Nachricht“ von Friedemann Schulz von Thun wird auch „Vier-Ohren-Modell“ genannt. Dieses Modell besagt, dass jede Kommunikation nicht nur aus der Sach- und Beziehungsebene besteht, sondern dass es in jedem Kommunikationsaustausch auch die Ebene der Selbstoffenbarung und des Appells gibt. Dieses Modell beschreibt auch, dass wir auf vier Kanälen senden und die Botschaft auf vier Ohren beim Empfänger ankommt.

**b** **Mögliche Punktzahl: 6**

Das Feedback-Gespräch ist grundsätzlich dazu gedacht, einer anderen Person die Möglichkeit zu geben, sich mit dem eigenen Verhalten kritisch auseinanderzusetzen. Hierbei wird zwischen den Feedback-Regeln für den Sender und für den Empfänger unterschieden.

Beispiele:

- **Regeln für den Feedback-Geber:**  
Das Feedback soll
  - beschreibend, nicht bewertend sein,
  - sich auf konkretes Verhalten beziehen und nicht auf Eigenschaften,
  - sich auf Beobachtungen beziehen,
  - eigene Empfindungen und Reaktionen benennen,
  - so bald wie möglich erfolgen.
  
- **Regeln für den Feedback-Empfänger:**  
Der Feedback-Empfänger sollte
  - zuhören, ggf. nachfragen,
  - sich nicht rechtfertigen, verteidigen, argumentieren,
  - darüber nachdenken,
  - dem Feedback-Geber deutlich machen, dass das Feedback angekommen ist.

**c** **Mögliche Punktzahl: 6**

Präsentationsregeln:

Der Präsentator soll beachten/berücksichtigen:

- Zielgruppenorientierte Inhalte
- Phasen der Präsentation
- Haltung als Präsentator gegenüber der Gruppe
- Körpersprache
- Artikulation, Begriffe, komplizierte, einfache Sprache
- Visualisierung