
Berufsprüfung für HR-Fachleute 2022

Prüfungsteil 2: Fachlich fundierte Fallbearbeitung

Prüfungsposition 2.1: Integrierte Fallstudie Fachrichtung C

Name _____

Kandidatennummer _____

Inhalt:

	erhalten	abgegeben
Ausgangslage und Beilagen		
10 weisse Seiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teil 1		
18 blaue Seiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teil 2		
22 gelbe Seiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teil 3		
26 grüne Seiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teil 4		
22 rosa Seiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Datum: _____

Unterschrift: _____

Berufsprüfung für HR-Fachleute 2022 / Fachrichtung C

Prüfungsposition 2.1: Integrierte Fallstudie / Prüfungsbewertung

Teil 1	max. Punkte	erzielte Punkte
Aufgabe 1	7	
Aufgabe 2	3	
Aufgabe 3	5	
Punkte Teil 1	15	

Teil 2	max. Punkte	erzielte Punkte
Aufgabe 4	5	
Aufgabe 5	5	
Aufgabe 6	5	
Punkte Teil 2	15	

Teil 3	max. Punkte	erzielte Punkte
Aufgabe 7	6	
Aufgabe 8	4 + 3	
Aufgabe 9	2	
Punkte Teil 3	15	

Teil 4	max. Punkte	erzielte Punkte
Aufgabe 10	5	
Aufgabe 11	4 + 3	
Aufgabe 12	3	
Punkte Teil 4	15	

Integrierte Fallstudie	max. 60 Punkte	Gesamtpunkte (erzielte)	
-------------------------------	-----------------------	--------------------------------	--

Berechnung Note:	$\frac{\text{erreichte Punkte} \times 5}{60} + 1 = \text{NOTE}$	Note:
------------------	---	--------------

Korrekturen Experte/Expertin

Teil	Name	Unterschrift	QS
1			
2			
3			
4			

Visum Fachvorstand

Arbeitsauftrag

Ausgangssituation

Im Folgenden werden Sie einen konkreten Praxisfall bearbeiten. Der Fall besteht aus einer Ausgangslage und 4 separaten Fallbeschreibungen mit Aufgabenstellungen.

Die Ausgangslage sowie die einzelnen Prüfungsteile haben unterschiedliche Papierfarben:

- Ausgangslage weiss
- Fallbeschreibung Teil 1 blau
- Fallbeschreibung Teil 2 gelb
- Fallbeschreibung Teil 3 grün
- Fallbeschreibung Teil 4 rosa

Sie werden von der Prüfungsleitung jeweils aufgefordert, den entsprechenden Teil aus dem Umschlag zu nehmen. Aus Sicherheitsgründen müssen Sie die herausgenommenen Blätter zählen.

Nach Ablauf von 50 Minuten (pro Teil) werden Sie durch die Prüfungsleitung aufgefordert, Aufgaben, Beilagen und Lösungsblätter in den Umschlag zu legen. Vorgängiges Zählen der Blätter ist notwendig.

Halten Sie sich an die Instruktionen der Prüfungsleitung. Das Sichten oder Bearbeiten von Prüfungsteilen, die bereits bearbeitet wurden oder zur Bearbeitung noch nicht freigegeben wurden, führt zum Ausschluss aus der Prüfung.

Aufgabe

Lesen Sie die Ausgangslage zum Fall genau durch und sichten Sie etwaige Beilagen.

Diese gilt für alle nachfolgenden Teilaufgaben.

Lesen Sie die jeweilige Fallbeschreibung, sichten Sie die Beilagen und bearbeiten Sie die Aufgabenstellungen, in dem Sie Ihre Antworten/Lösungen in die Lösungsblätter eintragen. Nach Ablauf der angegebenen Prüfungszeit werden Sie von der Prüfungsleitung aufgefordert, die Aufgabe mit Ihren Lösungsblättern in den Umschlag zu legen.

Hinweise

- Sie sind für alle Aufgaben in der Rolle der HR-Fachperson (Personalberater/in), sofern explizit beschrieben auch in der Funktion als Filialleiter/in oder Führungsperson. Deshalb müssen alle Fragen aus der jeweiligen Sicht der entsprechenden Aufgabe, bzw. fallbezogen beantwortet werden.
- Die Anforderungen an die Antworten/Lösungen sind jeweils beschrieben und müssen eingehalten werden.
- Ein vollständiger Satz muss folgende Kriterien enthalten: Subjekt, Prädikat und Objekt.
- Lösungen und Teillösungen werden mit **CAs** (**C**orrect **A**nswer → korrekte Antwort) bewertet. Die CAs werden gemäss «Bewertungsraster der Experten» am Schluss der einzelnen Lösungsblätter in Punkte umgewandelt.
- Für die Bearbeitung der integrierten Fallstudie stehen Ihnen gesamthaft 210 Minuten zur Verfügung.
- Pro Teilaufgabe stehen Ihnen jeweils 50 Minuten zur Verfügung.
- Die Ausgangslage darf bis zum Schluss der gesamten Prüfung benutzt werden.
- Ausgangslage, Teilaufgaben und Beilagen dürfen während der Prüfung für Notizen oder Kennzeichnungen (Textmarkierungen) benutzt werden.
- Die Lösungen müssen auf dem Lösungsblatt/den Lösungsblättern eingetragen werden. Sollte der Platz auf dem Lösungsblatt nicht ausreichen, können zusätzliche leere Lösungsblätter bei der Prüfungsleitung bezogen werden.
- Am Schluss der Prüfung müssen alle Notizen abgegeben werden.
- Wo nur die weibliche oder männliche Form gewählt wurde, so ist dies nicht geschlechtsspezifisch gemeint, sondern geschah ausschliesslich aus Gründen der besseren Lesbarkeit.

Ausgangslage

Ausgangslage zum Fall: «Personalvermittlung/-verleih»

Die integrierte Fallstudie 2022 bezieht sich nicht explizit auf eine bestimmte Firma oder ein konstruiertes Unternehmen, welches als Basis für die Fälle dient, sondern auf den Beruf des/der Personalberater/in mit dessen Funktion, und/oder einer HR-Fachperson, welche die manchmal auch die Funktion einer Filialleitung innehat. Des Weiteren möchten wir in dieser Prüfung erfahren, ob Sie in der Umsetzung Ihres Fachwissens, die Transferfähigkeit und Priorisierung von Aufgaben und Entscheidungen fit sind, als auch die rechtliche Spezialität des Dreiecksverhältnisses zwischen Verleihbetrieb, Kunde und Arbeitnehmender, aber auch die reguläre Vertragssituation zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Dies ist eine Prüfung Ihres beruflichen Fachwissens, Ihrer Kompetenzen, Führungseigenschaften, Ihres Projekthandlings und darüber, wie Sie Prioritäten setzen.

Die Branche ist in ihrer Art und Vielfalt an Möglichkeiten und unterschiedlichsten Dienstleistungen einzigartig und kann deshalb nicht auf ein einziges klassisches Unternehmen als Referenz für diese Prüfung reduziert werden. Umso mehr sind Sie nun gefordert, sich in diese verschiedenen Bereiche der Stellenvermittlung und des Personalverleihs hineinzudenken, um die folgenden Fälle und Aufgaben lösen zu können.

Versetzen Sie sich für die Prüfung in einen Personalberater oder eine Personalberaterin in einem Unternehmen, welches Personaldienstleistungen aus dem Marktsegment HR mit sämtlichen Ansprüchen, Anforderungen und Facetten anbietet. Dies beinhaltet den klassischen Personalverleih und -vermittlung, Recruiting, Payrolling, Verkaufs- und Vertragsverhandlungen, Mandate, etc. Sie sind ein Teil eines Unternehmens in einer durchschnittlichen Grösse in der Personaldienstleistungsbranche mit verschiedenen Filialen und mehreren Mitarbeitenden (Personalberater/innen, Administration, Filialleitung, Geschäftsleitung, Buchhaltung, etc.). Je nach Aufgabe nehmen Sie zusätzlich die Position als Filialleiter/in ein.

Herausforderungen

- Lösen Sie die folgenden Aufgaben je nach Vorgabe in der Funktion als Personalberater/in oder als Führungskraft, und versetzen Sie sich dazu in diese genannte Rolle. Das hilft Ihnen bei der Beantwortung der Fragen.
- Nutzen Sie Ihre persönlichen Erfahrungen und Kenntnisse für die Lösung der folgenden Aufgaben.
- Lesen Sie zuerst alle Aufgaben durch und setzen Sie Prioritäten, welche Aufgaben Sie innerhalb eines Teils zuerst lösen.
- Manchmal ist die korrekte Nennung/Begründung, weshalb Sie sich für eine von Ihnen gemachte Aussage/Antwort entschieden haben für die Bewertung wichtiger als die Antwort selbst. Achten Sie also auf die Aufgabenstellungen, in welchen von Ihnen eine klare Begründung für Ihre Antwort/Entscheidung gefordert wird.
- Das Zusatzmaterial aus allen 4 Teilen finden Sie im Couvert der Ausgangslage. Sie sind selbst dafür verantwortlich, das richtige Zusatzmaterial in den jeweiligen Teilen zu nutzen.

Es besteht folgendes Zusatzmaterial:

- Beilage 1: Lebenslauf Andreas Selmi
- Beilage 2: Lebenslauf Valentin Bock
- Beilage 3: Lebenslauf Marco Stuber
- Beilage 4: Stelleninserat «Service Techniker» Ambros InovaTec AG

Beilage 1: Lebenslauf Andreas Selmi

Lebenslauf**Personalien**

Name	Selmi Andreas
Adresse	Hauptstrasse 300, 7800 Chur
Telefon	076 123 45 67
E-Mail	rsel@gmx.com
Geburtsdatum	03. September 1963
Heimatort	Sedrun (GR)
Zivilstand	Verwitwet, 2 Erwachsene Kinder

**Berufliche Tätigkeit**

01.2007 - 09.2021

Servicetechniker und Kunden-Supporter / Meier&Meier AG, Buchs

- Service und Kalibrierungen an technischen Geräten
- Installationen von Geräten und Monitoringsystemen
- AVOR
- Funktionstest und Schulung wie Support beim Endkunden
- Dokumentationen und Arbeiten gemäss GMP Vorschriften
- Schemapläne zeichnen. Lesen, verstehen
- Service-Einsatz weltweit

05.2001 - 09.2006

Professional Service Engineer / Huber AG, Ilanz

- Installation, Unterhalt und Reparatur von PC, NB, Printer, Handy und IP-Telefonie
- Betreuung der Helpline 1st und 2nd Level, Telefon und Vorortsupport
- Schulung und Support der Mitarbeiter von Hard- und Software
- Evaluation von Hard- und Software

03.1998 - 04.2001

Abteilungsleiter PC / Electrostuss, Oftringen

11.1997 - 03.1998

Inflatable - Techniker / Herby, Kölliken

09.1994 - 10.1997

Leiter Kundenservice - Abteilungsleiter PC / Electrostuss, Oftringen

06.1991 - 08.1994

Leiter Kundenservice - Reparaturwerkstätte / Decor, Solothurn

08.1989 - 05.1991

Schaltschrankmonteur / Rüdisüli Elektro, Sursee

04.1986 - 07.1988

Servicemonteur / Tschanz, Liestal

09.1985 - 04.1986

Automatiker/ Schaltschrankmonteur / ET, Olten

02.1985 - 08.1985

Büromaschinen Mechaniker / Kürt Papeterie, Langnau

09.1983 - 02.1985

Temporär - Elektriker / in div. Firmen temp.

08.1980 - 08.1983

Lehre zum Elektromonteur

Weiterbildung

Interne Kurse 2012 - 2021
Kurs 2011
Kurs 2010
Div. laufende Kurse
Div. laufende Kurse
Div. Kurse
Div. Kurse
3 x 2-monatige
Englischkurse

Bereich Elektronik und Neuerungen, Messtechnik
3 Tage Einführung in das Lean Management
ITIL V2 Kurs
Kunden- und Serviceorientierung (Intern)
Verkaufs- und Kommunikation Grundlagen (Intern)
Windows und Office
Schreibmaschinen und Kopierer Reparaturen
Kurse Haushaltgeräte Service
Englisch in der Berufsschule und Englisch

IT-Kenntnisse

Windows, MS-Office Professional (Excel, Word, Access, Outlook) SAP, div. Spezialsoftware, gute Hardware Kenntnisse.

Sprachen

Deutsch
Englisch
Französisch

Muttersprache
Fluessend, da weltweit unterwegs
Grundkenntnisse

Schulbildung

6 Jahre
4 Jahre
4 Jahre

Primarschule Chur
Sekundarschule Chur
Gewerbeschule Olten

Freizeitaktivitäten

Fotografieren, PC, Musiker in einer Band, Motorrad, Autoreisen

Möglicher Eintritt

Per sofort oder nach Absprache

Beilage 2: Lebenslauf Valentin Bock

Zur Person

Name: Valentin Bock
Geburtstag: 09.12.1993
Nationalität: Schweiz
Zivilstand: ledig/ Single
Adresse: Hauptstrasse 100, 7080 Schiers
Telefon: 078 123 45 67
E-Mail: vbock@gmail.com

**Schulbildung:**

2006 - 2011 Primarschule Landquart
2011 - 2013 Sekundarschule Landquart

Berufserfahrung:

08/2013-08/2018 Lehre und Abschluss Elektroniker EFZ bei Davoser Techniker AG
08/2018-11/2019 Automatiker bei Davoser Techniker AG
12/2019-01/2020 Weltreise, abgebrochen wegen Covid 19
Seit 02/2020 Temporär Automatiker, BündnerWork AG

CAD, berufsspezifische Kenntnisse, IT:

Erfahrung mit dem CAD - Programm Allplan, Kenntnisse in Microsoft Office (Word, Excel, etc.)
Gute Erfahrung Installation von Schaltschrankmontagen, inkl. Inbetriebsetzung und Kalibrierung
Sehr versierte Elektrokenntnisse, erste Kenntnisse bei Servicearbeiten bei Kunden in der Region Chur
Grundwissen in GMP

Charakter und Hobbys:

Sehr aufgestellte und positiv denkende Person, arbeite gerne im Team und mit unterschiedlichen Menschen

Snowboarden im Winter und Wassersport im Sommer.

Ich reise sehr gerne, weshalb ich mich sehr gut in Englisch recht gut in Französisch unterhalten kann.
Niveau C1 (Englisch) und B2 (Französisch). Führerschein Kat B/BE und Auto vorhanden

Beilage 3: Lebenslauf Marco Stuber

Lebenslauf**Persönliches**

Name: Marco Stuber
Adresse: Hauptstrasse 200, 7900 Bad Ragaz
E-Mail: sm@dmx.com
Telefon: +41 79 123 45 67
Bürgerort: Domat/Ems
Geboren: 26. Mai 1983
Zivilstand: Verheiratet, 2 Kinder geb. 2016 und 2020

**Berufstätigkeit**

10.2018 bis 07.2022 **Intermontage AG Sargans**

Servicetechniker CH, Frankreich, Italien und Portugal

Montagen, Inbetriebnahmen, Reparaturen, Umbauten und kalibrieren von Mess- und Montagegeräten in der Schweiz und Frankreich, Italien und Portugal
Verantwortlich von internationalen Messen: Aufbau, Betreuung der Maschinen und Technische Verkaufsunterstützung
Dokumentation GMP
Mitthilfe bei neuen Entwicklungen, Markteinführung von neuen Produkten

04.2002 bis 08.2018 **Montage Aufzüge AG Chur**

Service-Leiter 02.2017 bis 09.2018

Betreuung von Kunden und Servicetechniker und Verkauf von Serviceverträgen.

Unterhalts-Chef 01.2016 bis 01.2017

Betreuung von 20 Servicetechnikern.

Servicetechniker 12.2014 bis 12.2015

Gebietsbetreuung von Liftanlagen. Wartungen, Reparaturen und beheben von Störungen auch im Pikettdienst und Steuerungsumbauten.

Monteur 03.2012 bis 11.2014

Installieren von unterschiedlichsten Personen- und Lastenaufzügen, Umbauten und Modernisierungen.

Monteur 04.2002 bis 02.2012

Liftmontagen und Rückbauten.

08.2001 bis 11.2001 **Schweizerische Armee**
Rekrutenschule Gebirgsinfanterie

08.1998 bis 08.2001 **Rumpf Bünden AG**
Lehre mit Abschluss zum Elektroniker EFZ

Weiterbildungen

SfB Dietikon	Automatikfachmann mit eidg. Fachausweis
Montag Aufzüge AG Intern	Didaktik Kurs
KV Chur	Verkaufsschulung
Führungsschulung intern	Leadership
11.2003 bis 05.2004	Reisen mit Ausbildung zum PADI zum «Open water scuba Instructor» (Tauchlehrer)

Sprachen, IT und weitere Infos

Deutsch: Muttersprache
Englisch: gut
Französisch, Italienisch, Portugiesisch: Grundkenntnisse

MS Office	Sehr gut
CAD	Gut
SAP	Gut

Führerausweis B/BE

Hobbies

Die ganze Freizeit aktiv mit der Familie und den Kindern verbringen, Biken, Skifahren, Bündner Kulinarik und aktiv am heimischen Kulturgesehehen teilnehmen, Mitglied Schulpflege und Kinder- Ferienpass Grischun, Hobby-Alpkäser im Sommer an Wochenenden.

Eintritt

Per sofort, ich habe das Arbeitsverhältnis gekündet, da ich für eine andere Firma arbeiten und die Zeit ausserhalb der Arbeitswelt sinnvoll nutzen will.

Beilage 4: Inserat Service-Techniker Ambros Inova Tec AG

AMBROS InovaTec AG

...our Service is your Benfit

Ambros InovaTec AG ist ein global agierender Schweizer Hersteller von innovativen Lösungen für die Überwachung kritischer Klimadaten in sämtlichen Prozessen der Lieferkette – speziell in den Sparten Pharmaindustrie, Gesundheitswesen und Life Science. Ambros InovaTec AG beschäftigt weltweit 180 Mitarbeitende und verfügt über Geschäftsstellen in der Schweiz, Deutschland, den Benelux-Ländern sowie in den USA und in Kanada.

Zur Verstärkung unseres Serviceteams suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung eine(n) engagierte(n):

Service-Techniker (m/w/d) Schweiz / DE / Benelux/ USA

Das sind Ihre Aufgaben

- Selbständige Servicearbeiten und Kalibrierungen an Messgeräten und Monitoringsystemen
- Installations- und Inbetriebsetzungsarbeiten, inkl. Arbeitsvorbereitung und Funktionstest
- Arbeiten im GMP-Umfeld und GMP-gerechte Dokumentationen
- Anschluss, Installation und Inbetriebnahme von Schaltschränken
- Eigenständige Umsetzung technischer Lösungen
- Bei grösseren Service- und Revisionsarbeiten operieren Sie beim Kunden mit den Mitarbeitenden des Kunden

Das bringen Sie mit

- Sie haben eine abgeschlossene Grundbildung zum Automatiker EFZ, Elektroinstallateur EFZ oder Elektromonteur EFZ, vorzugsweise ergänzt mit zusätzlichen Weiterbildungen
- Sie bringen ein praktisches Wissen in der Kalibrierung aller gängigen Messgrössen und Erfahrung von Inbetriebnahmen mit
- Erste Berufserfahrung im Service-Umfeld bei Kunden unter GMP Konditionen
- Sehr gute Deutschkenntnisse in Wort und Schrift und gute Englischkenntnisse, Französisch von Vorteil
- Gute PC-Anwenderkenntnisse und Affinität zu IT-Programmen
- Reisebereitschaft für die ganze Schweiz, Deutschland, den Benelux-Staaten, sowie 2-mal pro Jahr Revisionseinsätze in den USA und Kanada (total ca. 120 Übernachtungen pro Jahr)
- Freundlicher Umgang mit Kunden und Kollegen/innen
- Führerausweise Kat. B/BE

Unser Angebot an Sie

- Fundierte Einarbeitung und interne Ausbildung zum technischen Spezialisten
- Engagiertes, dynamisches und motiviertes Team mit hoher Fachkompetenz und kurzen Entscheidungswegen
- Eigenverantwortliches und selbstständiges Arbeiten und Raum für persönliche und fachliche Weiterentwicklung
- Tolles Betriebsklima und als moderner Arbeitgeber sind wir offen für neue Ideen und bieten viel Gestaltungsspielraum
- Sehr gut ausgestattetes, persönliches Service-Fahrzeug (auch im Ausland)
- Business Flüge und 4 Sterne Unterkünfte bei Auslandsreisen und grosszügige Spesenregelung

Sie können sich sicher sein, bei uns als Mensch geschätzt zu werden. Uns ist wichtig, dass unsere Kundschaft zufrieden und freundlich von Ihnen bedient wird und Sie qualitativ hochwertige Arbeit leisten.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung. Bei Fragen gibt Ihnen unsere Frau Goodluck gerne Auskunft.

Ambros InovaTec AG

n.goodluck@ambros.ch

Teil 1

Fallbeschreibung

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen mit Ihren aktuellen und zukünftigen temporären Mitarbeitenden zu. Dabei geht es um die verschiedenen Prozesse für eine erfolgreiche Rekrutierung und Betreuung aller der darin involvierten Anspruchs- und Interessengruppen.

Als Personalberater/in sind Sie ständig mit den Bedürfnissen, Fragen, Problemen, Wünschen, dem Engagement und den Aktivitäten Ihrer temporären Mitarbeitenden und Stellensuchenden konfrontiert. Ihre fachlichen Kenntnisse und Kompetenzen in der Mischfunktion als Dienstleister, Arbeitgeber, Vermittler, Kunde, Auftragnehmer, sowie als empathischer/empathische Mitarbeiter/in und professionelles Teammitglied sind nun bei der Lösung der folgenden Aufgaben gefordert.

Es besteht folgendes Zusatzmaterial (Couvert Ausgangslage):

- Beilage 1: Lebenslauf Marco Studer
- Beilage 2: Lebenslauf Andreas Salmi
- Beilage 3: Lebenslauf Valentin Bock
- Beilage 4: Stelleninserat «Service-Techniker» Ambros InovaTec AG

Aufgabenstellung

Aufgabe 1**CV analysieren und mit Kandidatenvorschlag an den Kunden**

Der Kunde «Ambros InovaTec AG» hat Ihr Stellenvermittlungsbüro angefragt, ob Sie ihm bei der Suche eines Servicetechnikers für die Schweiz, wie auch für Einsätze in Deutschland, den Benelux-Staaten und zu Revisions- und Unterhaltsservices in den USA/Kanada unterstützen können. Man sucht einen Mitarbeitenden auf Basis Festanstellung oder Try & Hire.

Die HR-Verantwortliche der Firma «Ambros InovaTec AG» hat Ihnen im Gespräch mitgeteilt, dass mittelfristig ca. 170 Stellenprozent zu besetzen sind. Der Kunde wünscht sich Mitarbeitende mit entsprechender fachlicher Kompetenz und ersten Serviceerfahrungen im In- und/oder Ausland, im Alter zwischen 30 und 50 Jahren.

In den Unterlagen finden Sie das Stelleninserat sowie die Lebensläufe von 3 Bewerbern, die sich beworben haben und einen guten ersten Eindruck machen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–5 von Aufgabe 1 ein.

Aufgabe 2**Prozessbeschreibung Rekrutierung und Informationsfluss zu Bedarfsgruppen**

Der gesamte Rekrutierungsprozess ist für Stellenvermittler tägliche Arbeit und Routine.

Die unterschiedlichen Anspruchs- und Bedarfsgruppen haben klare Erwartungen bei jedem der Prozessschritte. Als Filialleiter/in eines Stellenvermittlers erstellen Sie für Ihre Personalberater/innen einen vollständigen Ablaufplan «Rekrutierung Festvermittlung». Sie beginnen die Dokumentation, nachdem Sie die Vakanz Ihres Kunden veröffentlicht haben und nun entsprechende Bewerbungen eingehen. Dieser Prozess endet mit der Rechnungsstellung nach der Festvermittlung.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 2 ein.

Aufgabe 3**Herausforderung Recruiting**

Der generelle Bedarf an Mitarbeitenden stellt viele Unternehmen vor grosse Herausforderungen. Einige sind auf die neuen Technologien nicht eingestellt, nutzen falsche Kanäle und erreichen oftmals nicht die gewünschten Zielgruppen. Ihre Vorgesetzte möchte von Ihnen eine Zusammenstellung von verschiedenen sinnvollen Arten, um die entsprechenden Zielgruppen explizit anzusprechen, bzw. diese auf Ihre Firma/Stellenangebote aufmerksam zu machen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–3 von Aufgabe 3 ein.

Hinweis:

Für die Bearbeitung des Teils 1 stehen Ihnen 50 Minuten zur Verfügung. Nach Ablauf dieser Zeit werden Sie aufgefordert, die Aufgabenstellung samt Ihrer Lösung in den vorgesehenen Umschlag zu legen.

Aufgabe 1 / Teil 1

Aufgabe 1 / Lösungsblätter 1–5**CV analysieren und mit Kandidatenvorschlag an den Kunden**

Analysieren Sie die Lebensläufe der 3 Bewerber unter Einbezug des Stelleninserats und den Ihnen zusätzlichen durch die HR-Verantwortliche zur Verfügung gestellten Informationen. Beschreiben Sie was klar und eindeutig für den jeweiligen Kandidaten spricht, wo noch Herausforderungen auftreten, bzw. kurz- oder langfristig Schwierigkeiten entstehen könnten.

Unterbreiten Sie dann dem Unternehmen Ihren Kandidatenvorschlag. Erstellen Sie zusätzlich einen weiteren konstruktiven und innovativen Alternativvorschlag basierend auf den Ihnen zur Verfügung stehenden Informationen. Begründen Sie Ihre beiden Vorschläge nachvollziehbar und kompetent.

Listen Sie stichwortartig 5 Themen/Aufgaben auf, welche der Arbeitgeber bei einem Auslandseinsatz von Mitarbeitenden erledigen/beachten muss, damit einem erfolgreichen Einsatz nichts im Wege steht.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie pro Kandidaten jeweils 5 Fakten und Überlegungen, die für diesen Kandidaten und 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen, bzw. wo noch vielleicht entsprechende Herausforderungen/Zusatzinvestitionen zu erwarten sind. Schreiben Sie Ihre Antworten in verständlichen, nachvollziehbaren und logischen stichwortartigen Begründungen oder kurzen Sätzen.
- Nachteile oder Vorteile, welche sowohl bei den Vorteilen als auch bei den Nachteilen gleich genannt wurden, einfach in der umgedrehten Formulierung, werden nur 1-mal als korrekt gezählt.
- Verfassen Sie Ihren Kandidatenvorschlag in 4–5 ganzen Sätzen, so dass Ihre Begründungen und Überlegungen für Ihren Kunden sinnvoll und nachvollziehbar sind.
- Verfassen Sie den Alternativvorschlag mit Ihren Kandidaten in 4–5 ganzen Sätzen, so dass Ihre Begründungen und Überlegungen für Ihren Kunden sinnvoll und nachvollziehbar sind.
- Nennen Sie stichwortartig 5 Themen/Aufgaben, welche der Arbeitgeber bei einem Auslandseinsatz von Mitarbeitenden erledigen/beachten muss.
- Die Antworten müssen eindeutig und explizit für einen Auslandsaufenthalt, sinnvoll sowie organisatorisch und betriebswirtschaftlich umsetzbar sein.

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 1

Kandidat Andreas Selmi

Nennen Sie 5 Fakten, die klar für diesen Kandidaten sprechen

Nennen Sie 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen oder zusätzliche Herausforderungen/Investitionen bedeuten würden
--

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 2

Kandidat Valentin Bock

Nennen Sie 5 Fakten, die klar für diesen Kandidaten sprechen

Nennen Sie 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen oder zusätzliche Herausforderungen/Investitionen bedeuten würden
--

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 3

Kandidat Marco Stuber

Nennen Sie 5 Fakten, die klar für diesen Kandidaten sprechen

Nennen Sie 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen oder zusätzliche Herausforderungen/Investitionen bedeuten würden
--

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 4

Nennen Sie Ihren Kandidatenvorschlag und begründen Sie diesen

Nennen Sie Ihren innovativen Alternativvorschlag und begründen Sie diesen

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 5

Welche besonderen und zusätzlichen 5 Themen/Aufgaben müssen Sie bei einem Auslandsaufenthalt von Mitarbeitenden beachten?

Aufgabe 1 / Teil 1, Bewertung max. 34 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jeden richtig erkannten, beschriebenen und individuellen Vorteil der Kandidaten (max. 5 CA)
- 1 CA für jeden richtig erkannten, beschriebenen und individuellen Nachteil der Kandidaten (max. 2 CA)
- Max. 4 CA für einen korrekten, nachvollziehbaren, klar begründeten Kandidatenvorschlag in 4–5 vollständigen Sätzen. Entsprechende Punktabzüge erfolgen im Umfang der Nichterfüllung.
- Max. 4 CA für einen korrekten, innovativen, beidseitig vorteilhaften alternativen Kandidatenvorschlag in 4–5 vollständigen Sätzen. Entsprechende Punktabzüge erfolgen im Umfang der Nichterfüllung.
- 1 CA für jede korrekte, eindeutig auf einen Auslandseinsatz bezogene Aufgabe, die der Arbeitgeber beachten muss (max. 5 CA).

CA	Punkte
34–33	7
32–31	6
30–29	5
28–27	4
26–25	3
24–23	2
22–21	1
20–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 1 / Teil 1 (max. 7 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 2 / Teil 1

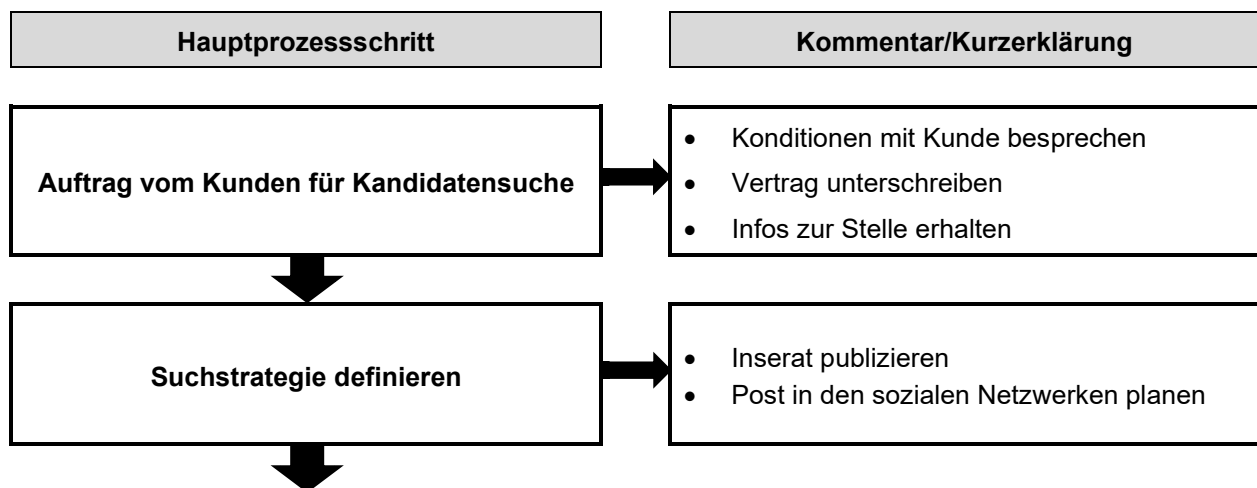
Aufgabe 2 / Lösungsblätter 1–2**Prozessbeschreibung Rekrutierung und Informationsfluss zu Bedarfsgruppen**

Erstellen Sie einen vollständigen und logischen Ablaufplan des Prozesses «Rekrutierung» ab dem Moment, wo die Feststellen-Vakanz veröffentlicht ist, bis zur Rechnungstellung für die vermittelte Person. Der Prozess muss 12, aber mindestens 10 eindeutige und wichtige Hauptprozessschritte beinhalten. Der Schritt ist im entsprechenden Zusatztextfeld «Kommentar» mit mindestens einer stichwortartigen Kurzerklärung zu konkretisieren.

Anforderungen an die Antworten

- Logische zeitliche Reihenfolge der einzelnen Prozessschritte einhalten.
- Unwichtige Schritte wie z. B. «Zweites Telefonat mit Kandidaten» oder sich wiederholende Schritte werden nicht gewertet.
- Kurzerklärungen zu dem jeweiligen Hauptschritt im Zusatztextfeld «Kommentar» stichwortartig beschreiben.

Lösungsbeispiel



Aufgabe 2 / Lösungsblatt 1

Hauptprozessschritt	Kommentar/Kurzerklärung
Stelleninserat veröffentlichen	<ul style="list-style-type: none"> • Inserat im Internet publizieren • Post in den sozialen Netzwerken • Kunde informiert

Aufgabe 2 / Lösungsblatt 2

Hauptprozessschritt (fortlaufend)	Kommentar/Kurzerklärung
Rechnungsstellung	

Aufgabe 2 / Teil 1, Bewertung max. 30 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- Max. 6 CA, wenn der gesamte Prozess korrekt, logisch in der Reihenfolge und in 12 Schritten abgebildet wurde. Entsprechende Abzüge bei unlogischer Reihenfolge oder weniger Schritten.
- 1 CA für jeden korrekten und sinnvollen Hauptprozessschritt, bei welchem mindestens eine stichwortartige Kurzerklärung genannt ist.
- 1 CA für jede korrekte und zum jeweiligen Hauptschritt passende Kurzerklärung.

CA	Punkte
30–28	5
27–25	4
24–22	3
21–18	2
17–14	1
13–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 2 / Teil 1 (max. 5 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 3 / Teil 1

Aufgabe 3 / Lösungsblätter 1–3**Herausforderung Recruiting**

Nennen Sie für jeden der 3 genannten Zielgruppen stichwortartig die geeigneten und ungeeigneten Kontaktmöglichkeiten, welche für die jeweilige Zielgruppe bei der Stellenbesetzung einer Vakanz passend oder optimal ist.

Benennen Sie zusätzlich die besonderen Eigenschaften und Eigenheiten der jeweiligen Zielgruppe, welche eine Rekrutierung schwierig machen könnten.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie stichwortartig pro Zielgruppe **3 geeignete** sowie **3 ungeeignete** unterschiedliche, zielgerichtete und explizit für diese Gruppe geeignete Kontakt und Informationsmöglichkeiten.
- Nennen Sie pro Zielgruppe 2 unterschiedliche, besondere Eigenschaften und Eigenheiten im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen in 1–2 Sätzen.
- Die Antworten müssen klar zur Zielgruppe passen und sollen keinen allgemeinen Charakter zum Thema Rekrutierung, wie. z. B. «es existiert da ein Fachkräftemangel» beschreiben.
- Eine gleiche Nennung einer Kontaktart, lediglich in der negierten, bzw. umgedrehten Form oder Mehrfachnennungen aus derselben Kontaktart wird nur 1-mal als korrekt gewertet.

Lösungsbeispiel

Nennen Sie 3 geeignete unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «CEO»
Lösungsbeispiel: Headhunting, Executive Search, ...
Nennen Sie 3 ungeeignete unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «CEO»
Lösungsbeispiel: TikTok, ...
Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere Eigenschaften und Eigenheiten im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «CEO»
Lösungsbeispiel: Die Rekrutierungen sind sehr aufwändig und tragen das Risiko mit sich im schlechtesten Fall eine ganze Firma zu ruinieren. Die Suche dauert in der Regel länger und muss geheim gehalten werden wegen eventueller Börsengeschäfte.

Aufgabe 3 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 3 **geeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «kaufmännische Mitarbeitende»

Nennen Sie 3 **ungeeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «kaufmännische Mitarbeitende»

Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere **Eigenschaften und Eigenheiten** im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «kaufmännische Mitarbeitende»

Aufgabe 3 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie 3 **geeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe
«IT-Mitarbeitende»

Nennen Sie 3 **ungeeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe
«IT-Mitarbeitende»

Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere **Eigenschaften und Eigenheiten** im Zusammenhang mit
Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «IT-Mitarbeitende»

Aufgabe 3 / Lösungsblatt 3

Nennen Sie 3 **geeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe
«Handwerker/innen»

Nennen Sie 3 **ungeeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe
«Handwerker/innen»

Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere **Eigenschaften und Eigenheiten** im Zusammenhang mit
Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «Handwerker/innen»

Aufgabe 3 / Teil 1, Bewertung max. 24 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA pro richtige Nennung einer geeigneten Kontaktart pro Zielgruppe.
- 1 CA pro richtige Nennung einer ungeeigneten Kontaktart pro Zielgruppe.
- 1 CA pro richtige Nennung einer besonderen Eigenschaft oder Eigenheit der entsprechenden Zielgruppe.

CA	Punkte
24–23	3
22–20	2
19–17	1
16–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 3 / Teil 1 (max. 3 Punkte)	
Begründung:	

Teil 2

Fallbeschreibung

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit Ihren Kundinnen und Kunden, Firmen und Auftraggebern zu.

Als Personalberater/in mit oder ohne leitende Funktion sind Sie ständig mit Bedürfnissen Ihrer Kunden und Geschäftspartner konfrontiert. Diese wollen schnelle, informative und korrekte Angaben zu ihren Anfragen und verlangen stets einen überdurchschnittlichen Service.

Es besteht kein Zusatzmaterial

Aufgabenstellung

Aufgabe 4.1**Customer-Relation-Management**

Sie sind ein/e Personalberater/in in einem mittelgrossen Stellenvermittlungsunternehmen und betreuen bereits mehrere Kunden aus verschiedenen Bereichen und Branchen. Die Filialleitung ist mit Ihrer Art wie Sie neue Kunden im Erstkontakt angehen sehr zufrieden. Damit die anderen Personalberater/innen von Ihnen lernen können, werden Sie gebeten eine Liste zu erstellen. Darin benennen Sie die unterschiedlichen Erstkontakt-Möglichkeiten zu unterschiedlichen Neukunden.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 4.1 ein.

Aufgabe 4.2**Qualitätsmanagement**

Ebenfalls bittet man Sie für die «Neulinge» im Unternehmen eine 3-teilige Checkliste zu erstellen, wie man sich am besten auf einen Kundenbesuch vorbereitet, welche Informationen, während dem Gespräch für den Kunden relevant sind und wie man sich vor Ort beim Kunden professionell verhält. Ebenso wichtig ist was für Aktionen/Arbeiten nach dem erfolgten Kundenbesuch zu erledigen sind, damit einer zukünftigen Zusammenarbeit nichts im Wege steht.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–3 von Aufgabe 4.2 ein.

Aufgabe 5**Rekrutierung von speziellen Mitarbeiter-Zielgruppen für Aufgaben im Kleinpensum**

Ein Start-up-Unternehmen im Onlinehandel bittet Sie um Ihre Unterstützung bei der Rekrutierung von passenden Mitarbeitern.

Gesucht werden mehrere Personen, welche zwei bis dreimal pro Woche einen Einsatz von mehreren Stunden zu unterschiedlichen Zeiten leisten können. Das Pensum beläuft sich pro Mitarbeiter auf 10 % bis max. 30 %. Es ist eine sehr einfache Tätigkeit, mit geringer körperlicher Belastung und optimal digitalisiert. Die Anforderungen sind minimal und der Auftraggeber hat eine hohe Sozialkompetenz.

Ebenfalls benötigt das Unternehmen Personen, welche im 24 Stunden-Kundendienst für Online-, Chat- und Telefondienste im Kleinpensum eingesetzt werden könnten. Auch diese sind nur als Ergänzung, aber vor allem sehr kurzfristig und im akuten Bedarfsfall (Krankheit/Ferien der Festangestellten; Feiertage, Black Friday, etc.) zu jeder Tages- und Nachtzeit zu beschäftigen. Die Mitarbeitenden können von zuhause oder anderen Standorten flexibel arbeiten. Die technischen Mittel werden zur Verfügung gestellt.

Der Kunde möchte nicht wöchentlich wechselnde temporäre Mitarbeitende, sondern mindestens 2/3 der von Ihnen rekrutierten Mitarbeitenden als einen Stamm von immer wiederkehrenden und stets individuell einsetzbaren und zuverlässigen Mitarbeitenden aufbauen. Eine gute Teamdurchmischung von Mitarbeitenden verschiedener Personengruppen ist dem Kunden sehr wichtig und explizit gewünscht.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 5 ein.

Aufgabe 6**Tarfberechnungen und Marge**

Ein Neukunde hat Sie mit der Suche nach temporären Mitarbeitenden beauftragt. Gesucht werden spezialisierte Profile für einen Einsatz von 6 bis 9 Monaten. Sie konnten ihm bereits passende Dossiers zustellen. Der Neukunde möchte nun 2 von Ihren Kandidaten für diesen Einsatz übernehmen.

Ein Mitarbeiter ist 29 Jahre alt und hat 2 Kinder. Die andere Person ist eine 54-jährige Mitarbeiterin.

Nach Zustellen der Verleihverträge ruft er Sie an und meint, Ihre Leistung sei zu teuer. Die Stundenlöhne der beiden temporären Mitarbeitenden seien in Ordnung, allerdings findet er Ihren Tarif zu hoch.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 6 ein.

Hinweis:

Für die Bearbeitung des Teils 2 stehen Ihnen 50 Minuten zur Verfügung. Nach Ablauf dieser Zeit werden Sie aufgefordert, die Aufgabenstellung samt Ihrer Lösung in den vorgesehenen Umschlag zu legen.

Aufgabe 4.1 / Teil 2

Aufgabe 4.1 / Lösungsblätter 1-2**Customer-Relation-Management**

Nennen Sie 4 verschiedene Kontaktmethoden, wie sie mit einem neuen Kunden in Kontakt treten können und begründen Sie in 1–2 kurzen Sätzen, was die Vor- und Nachteile bei der jeweiligen Kontaktmethode sind.

Anforderungen an die Antworten

- Es müssen 4 eindeutig unterschiedliche Kontaktmethoden genannt werden.
- Die Vor- und Nachteile müssen unterschiedlich, plausibel, sinnvoll und verständlich in 1–2 kurzen Sätzen beschrieben werden.

Lösungsbeispiel

Kontaktmethode für Erstkontakt bei einem Neukunden	Vor- und Nachteile dieser Kontaktmethode
Lösungsbeispiel: Spontaner Kundenbesuch vor Ort	Lösungsbeispiel: Vorteil: Man kann verschiedene Besuche an einem Tag planen, wenn man keinen Termin fixiert hat. Wenn ein Ansprechpartner Zeit hat, kann man spontan ein Gespräch machen und den Kunden von sich überzeugen.
	Lösungsbeispiel: Nachteil: Der Kunde fühlt sich unter Umständen gestört und empfindet Ihren Besuch als unpassend oder unprofessionell und wird sie bei der nächsten Rekrutierung nicht berücksichtigen.

Aufgabe 4.1 / Lösungsblatt 1

Kontaktmethode für Erstkontakt bei einem Neukunden	Vor- und Nachteile dieser Kontaktmethode
	Vorteil:
	Nachteil:
	Vorteil:
	Nachteil:

Aufgabe 4.1 / Lösungsblatt 2

Kontaktmethode für Erstkontakt bei einem Neukunden	Vor- und Nachteile dieser Kontaktmethode
	Vorteil:
	Nachteil:
	Vorteil:
	Nachteil:

Aufgabe 4.2 / Teil 2

Aufgabe 4.2 / Lösungsblätter 1-3**Qualitätsmanagement**

Erstellen sie eine Checkliste mit den wichtigsten Aktionen bei Kundenbesuchen. Beschreiben Sie dabei folgende 3 Bereiche:

- Welche Vorbereitungen für einen professionellen Kundenbesuch sind **vor dem Besuch** zu erledigen.
- Wie gehen Sie **während dem Kundenbesuch** vor, wie verhalten Sie sich und wie kommen Sie zu den für Sie nötigen Informationen über den Betrieb und den Bedarf an Personal.
- Welche Arbeiten sind **nach dem Kundenbesuch** zu erledigen.

Anforderungen an die Antworten

- Es müssen je 5 eindeutig unterschiedliche, sinnvolle, entscheidende und plausible Arbeiten/Aufgabe/Aktionen pro Bereich (vor/während/nach Kundenbesuch) genannt werden.

Lösungsbeispiel

Welche Arbeiten/Aufgaben sind vor einem Kundenbesuch zu erledigen
<ul style="list-style-type: none">• Lösungsbeispiel: Analyse, welcher Kunden (wieder einmal) besucht werden sollte

Aufgabe 4.2 / Lösungsblatt 1

Welche Arbeiten/Aufgaben sind vor einem Kundenbesuch zu erledigen
Welche Aktionen/Aufgaben/Fragen/Verhalten sind während einem Kundenbesuch zu beachten

Aufgabe 4.2 / Lösungsblatt 2

Welche Arbeiten/Aufgaben sind nach einem Kundenbesuch zu erledigen

Aufgabe 4 / Teil 2, Bewertung max. 27 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für eine korrekte, sinnvolle Kontaktmethode bei einem Erstkontakt eines Neukunden.
- 1 CA für eine korrekte Beschreibung eines Vorteils der jeweiligen Kontaktmethode.
- 1 CA für eine korrekte Beschreibung eines Nachteils der jeweiligen Kontaktmethode.
- 1 CA für jede korrekte Vorbereitung/Aufgabe/Aktion/Massnahme/Frage vor, während und nach einem Kundenbesuch.

CA	Punkte
27–26	5
25–24	4
23–21	3
20–18	2
17–16	1
15–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 4 / Teil 2 (max. 5 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 5 / Teil 2

Aufgabe 5 / Lösungsblätter 1–3**Rekrutierung von Mitarbeiter-Zielgruppen für Aufgaben im Kleinpensum**

Aufgabe 5, Frage 1, Lösungsblätter 1-2

Nennen Sie 4 unterschiedliche Mitarbeiter-Zielgruppen für Arbeiten im Kleinpensum und ohne grössere Anforderungen. Erläutern Sie pro Mitarbeiter-Zielgruppe mindestens je einen Vor- und einen Nachteil, bzw. welche Gedanken müssen Sie sich für den Einsatz der jeweiligen Mitarbeiter-Zielgruppe zuvor machen.

Anforderungen an die Antworten

- Es müssen 4 eindeutig unterschiedliche Mitarbeiter-Zielgruppen für Arbeiten im Kleinpensum genannt werden.
- Die Vor- und Nachteile müssen unterschiedlich, plausibel, sinnvoll und verständlich in 1–2 kurzen Sätzen beschrieben werden.

Tragen Sie Ihre Antwort auf dem Lösungsblatt 1–2, Aufgabe 5, Frage 1 ein.

Lösungsbeispiel

Mitarbeiter-Zielgruppen	Vor- und Nachteile dieser Mitarbeiter-Zielgruppe
Lösungsbeispiel: Studierende	Lösungsbeispiel: Vorteil: Man kommt einfach an diese potenzielle Mitarbeitergruppe. Es gibt viele Kandidaten/Kandidatinnen und sie haben ein grosses Netzwerk. Daraus können weitere Mitarbeitende rekrutiert werden. Sie sind mehrere Jahre am Studieren, und haben viel Ferien.
	Lösungsbeispiel: Nachteil: Einsätze während der Schulzeit an der Universität sind nicht möglich. Studierende gelten nicht als besonders zuverlässig, es gibt das Vorurteil, dass sie oft Partys machen und kurzfristig die Einsätze absagen.

Aufgabe 5, Frage 2, Lösungsblatt 3

Wo sehen Sie die Vorteile, wenn ein Arbeitgeber Personen aus vielen unterschiedlichen Mitarbeiter-Zielgruppen einstellen möchte? Bitte erörtern Sie dazu Ihre Ideen in 2–3 ganzen und verständlichen Sätzen. Beachten Sie, dass Erörterungen, die auf betriebswirtschaftlichen Überlegungen seitens der Arbeitgeber oder der unterschiedlichen Menschen und Mitarbeiter-Zielgruppen basieren als falsch bewertet werden.

Anforderungen an die Antworten

- Die Erörterung muss sinnvoll, plausibel und nachvollziehbar sein und darf nicht auf betriebswirtschaftlichen Gründen basieren.

Tragen Sie Ihre Antwort auf dem Lösungsblatt 3, Aufgabe 5, Frage 2 ein.

Aufgabe 5, Frage 3, Lösungsblatt 3

Nennen Sie mindestens 3 unterschiedliche Rekrutierungs- und Kontaktkanäle, über welche all diese verschiedenen, speziellen Mitarbeiter-Zielgruppen für diesen Einsatz kontaktiert, bzw. angesprochen werden können.

Anforderungen an die Antworten

- Die Rekrutierungs- und Kontaktkanäle müssen in sich deutlich voneinander unterscheiden und sinnvoll aus marketingtechnischen und betriebswirtschaftlichen Überlegungen sein. Zudem müssen mit diesen die verschiedenen und individuellen Mitarbeiter-Zielgruppen eindeutig und explizit erreicht werden können.

Tragen Sie Ihre Antwort auf dem Lösungsblatt 3, Aufgabe 5, Frage 3 ein.

Aufgabe 5, Frage 1 / Lösungsblatt 1

Mitarbeiter-Zielgruppen	Vor- und Nachteile dieser Mitarbeiter-Zielgruppe
	Vorteil:
	Nachteil:
	Vorteil:
	Nachteil:

Aufgabe 5, Frage 1 / Lösungsblatt 2

Mitarbeiter-Zielgruppen	Vor- und Nachteile dieser Mitarbeiter-Zielgruppe
	Vorteil:
	Nachteil:
	Vorteil:
	Nachteil:

Lösungsblatt 3

Aufgabe 5, Frage 2

Wo sehen Sie die Vorteile, wenn ein Arbeitgeber Personen aus vielen unterschiedlichen Mitarbeiter-Zielgruppen einstellen möchte?

Aufgabe 5, Frage 3

Nennen Sie mindestens 3 unterschiedliche Rekrutierungs- und Kontaktkanäle, über welche all diese verschiedenen, speziellen und individuellen Mitarbeiter-Zielgruppen für diese Einsätze im Kleinpensum kontaktiert, bzw. angesprochen werden können

Aufgabe 5 / Teil 2, Bewertung max. 17 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jede korrekte und unterschiedliche Mitarbeiter-Zielgruppe.
- 1 CA für die Nennung von mind. 1 sinnvollen, plausiblen und nachvollziehbaren Vorteil.
- 1 CA für die Nennung von mind. 1 sinnvollen, plausiblen und nachvollziehbaren Nachteil.
- Max. 2 CA für eine sinnvolle und nachvollziehbare Erörterung von Vorteilen, wenn ein Arbeitgeber Personen aus vielen unterschiedlichen Mitarbeiter-Zielgruppen und Menschen «aller Art» einstellen möchte.
- 1 CA für je 1 korrekten und unterschiedlichen Rekrutierungs- und Kontaktkanal (max. 3 CA).

CA	Punkte
17–16	5
15–14	4
13–12	3
11–10	2
9–8	1
7–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 5 / Teil 2 (max. 5 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 6 / Teil 2

Aufgabe 6 / Lösungsblätter 1–4**Tarifberechnungen und Marge**

Der neue Kunde bestätigt zwar die Löhne der temporären Mitarbeitenden, versteht aber offensichtlich die Berechnungsgrundlagen des Tarifs und somit die darin einkalkulierten Kosten, inkl. Marge nicht. Beantworten Sie folgende Fragen so, dass eine aussenstehende Person Ihre Aussagen nachvollziehen kann.

Frage 1

Nennen Sie 8 unterschiedliche und entscheidende Kostenfaktoren, welche im Tarif und der darin enthaltenen Marge einkalkuliert sind. Also Kosten die der Personaldienstleister trägt, und welche durch den Tarif abgedeckt sein müssen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 1 von Aufgabe 6, Frage 1 ein.

Frage 2

Nennen Sie 4 unterschiedliche Kostenfaktoren, die zwar im Tarif mit enthalten sind, aber nicht als Verkaufsargument, bzw. als Rechtfertigung des Tarifs genutzt werden sollten, da sie ein negatives Empfinden für diese Kosten beim Kunden auslösen könnten.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 2 von Aufgabe 6, Frage 2 ein.

Frage 3

Sie wollen trotz der Einwände des Kunden an dem von Ihnen offerierten und kalkulierten Tarif und der darin enthaltenen Marge festhalten. Benennen Sie 3 plausible und für den Neukunden verständliche und nachvollziehbare Argumente, wieso Sie an dem Tarif für einen Neukunden festhalten.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 3 von Aufgabe 6, Frage 3 ein.

Frage 4

Welche Möglichkeiten können Sie dem Neukunden anbieten, um ihn zu gewinnen und trotzdem den Tarif zu halten? Nennen Sie 3 unterschiedliche Angebote, die ein Entgegenkommen in anderer Form (keine Tarifreduktion) Ihrerseits signalisieren, um das Geschäft jetzt abzuschliessen und langfristig zu festigen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 4 von Aufgabe 6, Frage 4 ein.

Anforderungen an die Antworten

- Jeder der in Frage 1 und 2 genannten Kostenfaktoren muss klar unterschiedlich zu den anderen genannten Kostenfaktoren sein.
- Jeder der in Frage 3 gemachten Argumente muss klar unterschiedlich zu den anderen Argumenten sein.
- Jedes der in Frage 4 gemachten Angebote zur Zusammenarbeit muss klar unterschiedlich sein zu den anderen genannten Angeboten der Zusammenarbeit.

Aufgabe 6 / Frage 1 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 8 unterschiedliche und entscheidende Kostenfaktoren, welche im Tarif und der darin enthaltenen Marge einkalkuliert sind.

Aufgabe 6 / Frage 2 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie 4 unterschiedliche Kostenfaktoren, die zwar im Tarif mit enthalten sind, aber nicht als Verkaufsargument, bzw. als Rechtfertigung des Tarifs genutzt werden sollten.

Aufgabe 6 / Frage 3 / Lösungsblatt 3

Benennen Sie 3 plausible und für den Neukunden verständliche und nachvollziehbare Argumente, wieso Sie an dem Tarif für einen Neukunden festhalten werden.

Aufgabe 6 / Frage 4 / Lösungsblatt 4

Nennen Sie 3 unterschiedliche Angebote, die ein Entgegenkommen in anderer Form (keine Tarifreduktion) Ihrerseits signalisieren, um das Geschäft jetzt abzuschliessen und langfristig zu festigen.

Aufgabe 6 / Teil 2, Bewertung max. 18 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jede korrekte und unterschiedliche Nennung eines Kostenfaktors im Tarif.
- 1 CA für jede korrekte und unterschiedliche Nennung eines Kostenfaktors im Tarif, der nicht als Argument genutzt werden sollte.
- 1 CA für jedes plausible Argument für die Beibehaltung des Tarifs
- 1 CA für jedes unterschiedliches, sinnvolles, betriebswirtschaftlich vertretbares Angebot

CA	Punkte
18	5
17–16	4
15–14	3
13–12	2
11–10	1
9–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 6 / Teil 2 (max. 5 Punkt)	
Begründung:	

Teil 3

Fallbeschreibung

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen im Bereich der Administration, Verwaltung und Organisation zu.

Als Personalberater/in mit oder ohne leitende Funktion sind Sie ständig mit administrativen Aufgaben, sozialversicherungstechnischen Fragen, gesamtorganisatorischen und generellen Herausforderungen konfrontiert. Die korrekte Ausführung und Erledigung derer sind aus betriebswirtschaftlicher, aber auch aus gesetzlicher Sicht unerlässlich.

Es besteht kein Zusatzmaterial

Aufgabenstellung

Aufgabe 7**Vertragsdetails im Dreiecksverhältnis des Personalverleihs gemäss AVG**

Sie haben einen neuen Kunden gewinnen können, welcher bis anhin noch nie mit einer Personalvermittlung zusammengearbeitet hat. Der Kunde verstand vor allem das Dreiecksverhältnis zwischen dem Stellenvermittler, dem temporären Mitarbeitenden und ihm als Auftraggeber nicht. Er scheute sich vor den verschiedenen Verträgen und Dokumenten. Sie konnten ihn professionell beraten und dazu bringen, dass er mit Ihnen eine geschäftliche Beziehung aufbauen will.

Trotzdem bittet er Sie nun, ihm die 3 wichtigsten Verträge, welche im Prozess im Zusammenhang mit dem Personalverleih zur Anwendung kommen zu erklären und des Weiteren zu erläutern, welches Dokument die geschäftliche Verbindung zu ihm im Generellen regelt und mit welchem Inhalt.

Weiter hat er von einem Kollegen etwas über «Leiharbeit» gehört und möchte kurz zusammengefasst wissen, was Leiharbeit ist und wie es sich zum Personalverleih unterscheidet. Ihr Vorgesetzter bittet Sie nun diese Anfrage vom Neukunden zu beantworten.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–5 von Aufgabe 7 ein.

Aufgabe 8.1**Stakeholder/Anspruchsgruppen**

Jedes Geschäft funktioniert dann besonders gut und erfolgreich, wenn die unterschiedlichen Bedürfnisse der Stakeholder bedient und erfüllt werden. Sie sind entweder direkt oder indirekt von den Aktivitäten des Unternehmens betroffen und haben Interesse am Ergebnis eines Projekts, beziehungsweise Erwartungen an das Unternehmen.

Anlässlich eines Meetings mit der Geschäftsleitung zu diesem Thema wurde erkannt, dass einigen Personalberatern/innen nicht bewusst oder unbekannt ist, wer die Stakeholder (Anspruchsgruppen) Ihres Unternehmens sind. Sie wurden nun damit beauftragt eine Liste mit internen und externen Stakeholdern zu erstellen und den Nutzen derer darzulegen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–5 von Aufgabe 8.1 ein.

Aufgabe 8.2**Datenschutz**

Sie haben sich mit verschiedenen Gruppen auseinandergesetzt, mit denen Sie täglich in Kontakt sind. Dabei ist Ihnen aufgefallen, wie unterschiedlich die Bedingungen für die Einhaltung des Datenschutzes in der Kommunikation mit den unterschiedlichen Anspruchsgruppen in Bezug auf die Stellensuchenden, Kandidaten/innen und Bewerber/innen sind.

Nachdem Sie die Geschäftsleitung auf diesen Aspekt aufmerksam gemacht haben, hat man Sie gebeten eine Merkliste für den internen Gebrauch zu erstellen. Darin soll beschrieben werden, bei wem welche Aspekte des Datenschutzes beachtet werden müssen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–3 von Aufgabe 8.2 ein.

Aufgabe 9**Digitalisierung im Büro**

Die Digitalisierung wird in vielen Unternehmen weiterhin vorangetrieben. Sie als Personalberater machen sich ebenfalls Gedanken, wie sie effizienter werden können. Es gibt verschiedene Prozesse, welche mithilfe der Digitalisierung vorangetrieben werden können oder in denen dies eher hinderlich ist. Nennen Sie 3 unterschiedliche Prozesse in denen eine Digitalisierung sinnvoll, oder alternativ nicht sinnvoll ist und begründen Sie Ihren Ansatz.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 9 ein.

Hinweis:

Für die Bearbeitung des Teils 3 stehen Ihnen 50 Minuten zur Verfügung. Nach Ablauf dieser Zeit werden Sie aufgefordert, die Aufgabenstellung samt Ihrer Lösung in den vorgesehenen Umschlag zu legen.

Aufgabe 7 / Teil 3

Aufgabe 7 / Lösungsblätter 1–5**Vertragsdetails im Dreiecksverhältnis des Personalverleihs gemäss AVG**

Beschreiben Sie detailliert die 3 zwingend zu erstellenden Verträge, die im Zusammenhang mit einem Personalverleih ausgestellt werden und in Kraft treten, so dass Ihr Kunde erkennen kann, wie man sie nennt, zwischen welchen Parteien sie abgeschlossen werden und welche Punkte explizit geregelt und schriftlich festgehalten werden müssen. Des Weiteren beschreiben Sie ein zusätzliches Dokument, welches die vertraglichen Bedingungen des Geschäftsverhältnisses im Generellen regelt.

Weiter erklären Sie in 1–2 kurzen Sätzen die Spezialform Leiharbeit.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie die eindeutige Bezeichnung der einzelnen Vertragsarten (eine Nennung der regulierenden Gesetzgebung ist nicht gefordert).
- Benennen Sie die beiden Vertragsparteien für den jeweiligen Vertrag.
- Nennen Sie pro Vertrag je 10 zwingende und entscheidende darin geregelte Punkte.
- Beschreiben Sie das Dokument, welches alle weiteren Aspekte der geschäftlichen Zusammenarbeit zwischen Ihnen als Personalverleiher/-vermittler und dem Kunden regelt.
- Erklären Sie die Spezialform Leiharbeit.

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 1

[illegible]

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 2

[illegible]

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 3

[illegible]

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 4

Benennen Sie das Dokument, welches die weiteren, generellen geschäftlichen Verbindungen mit Ihren Kunden regelt
Nennen sie 10 zwingende Angaben, welche dieses Dokument beinhalten muss

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 4

Beschreiben Sie in kurzen Sätzen die Spezialität «Leiharbeit»

Aufgabe 7 / Teil 3, Bewertung max. 32 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jeden korrekten Titel des jeweiligen Vertrages/Dokument
- 2 CA für die vollständige richtige Nennung der beiden unterzeichnenden Parteien, bei falscher Nennung von mind. 1 der Parteien = 0 CA
- 1 CA für je 2 richtig genannte, zwingend geregelte Vertragsinhalte pro Vertrag/Dokument
- Max. 2 CA für eine korrekte und nachvollziehbare Beschreibung der Leiharbeit

CA	Punkte
32–30	6
29–28	5
27–26	4
25–23	3
22–20	2
19–18	1
17–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 7 / Teil 3 (max. 5 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 8.1 / Teil 3

Aufgabe 8.1 / Lösungsblätter 1–5**Stakeholder/Anspruchsgruppen**

Benennen Sie 1 internen und 4 externe Stakeholder als jeweilige Hauptgruppe. Zählen Sie dazu Beispiele von Stakeholdern aus dieser Gruppe auf und erklären Sie, welche Interessen und Erwartungen diese Gruppe an Sie als Personaldienstleister stellen und welchen Nutzen daraus für Sie entstehen.

Anforderungen an die Antworten

- Benennen Sie 1 interne und 4 externe eindeutige und unterschiedliche Hauptgruppen von Stakeholdern.
- Benennen Sie mind. je 3 Beispiele von Stakeholdern aus der jeweiligen Hauptgruppe.
- Beschreiben Sie in 1–2 vollständigen, einfach verständlichen Sätzen die Interessen und Erwartungen dieser Stakeholdergruppe an Ihr Unternehmen.
- Beschreiben Sie in 1–2 vollständigen einfach verständlichen Sätzen den Nutzen für Ihr Unternehmen für die Zusammenarbeit mit der jeweiligen Stakeholdergruppe.

Lösungsbeispiel

Hauptgruppe externer Stakeholder
Lösungsbeispiel: Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände
Beispiele von Stakeholdern aus dieser Hauptgruppe
Lösungsbeispiel: <ul style="list-style-type: none">• Schweizerischer Arbeitgeberverband• Schweizerische Dachorganisation der Arbeitswelt Soziales• Schweizer Industrie- und Handelskammer• Dachverband der Schweizer Wirtschaft (EconomieSuisse)• Schweizerischer Gewerbeverband
Interessen und Erwartungen dieser Gruppe von Stakeholdern an den Arbeiten Ihres Unternehmens als Personaldienstleister
Lösungsbeispiel: Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände, sowie Industrie- und Handelskammern haben ein grosses Interesse an professionellen Dienstleistungen der Personaldienstleister. Die effiziente und effektive Besetzung von Vakanzen in Unternehmen und Firmen durch HR-Beratungen trägt zur Wertschöpfung bei.
Nutzen für Ihr Unternehmen durch die Zusammenarbeit mit dieser Gruppe von Stakeholdern
Lösungsbeispiel: Für Personaldienstleister sind Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände wichtige Informationsquellen über die Entwicklung der Nachfrage von Arbeitskräften.

Aufgabe 8.1 / Lösungsblatt 1

Hauptgruppe INTERNE Stakeholder
Beispiele von Stakeholdern aus dieser Hauptgruppe
Interessen und Erwartungen dieser Gruppe von Stakeholdern an den Arbeiten Ihres Unternehmens als Personaldienstleister
Nutzen für Ihr Unternehmen durch die Zusammenarbeit mit dieser Gruppe von Stakeholdern

Aufgabe 8.1 / Lösungsblatt 2

Hauptgruppe EXTERNE Stakeholder
Beispiele von Stakeholdern aus dieser Hauptgruppe
Interessen und Erwartungen dieser Gruppe von Stakeholdern an den Arbeiten Ihres Unternehmens als Personaldienstleister
Nutzen für Ihr Unternehmen durch die Zusammenarbeit mit dieser Gruppe von Stakeholdern

Aufgabe 8.1 / Lösungsblatt 3

Hauptgruppe EXTERNE Stakeholder
Beispiele von Stakeholdern aus dieser Hauptgruppe
Interessen und Erwartungen dieser Gruppe von Stakeholdern an den Arbeiten Ihres Unternehmens als Personaldienstleister
Nutzen für Ihr Unternehmen durch die Zusammenarbeit mit dieser Gruppe von Stakeholdern

Aufgabe 8.1 / Lösungsblatt 4

Hauptgruppe EXTERNE Stakeholder
Beispiele von Stakeholdern aus dieser Hauptgruppe
Interessen und Erwartungen dieser Gruppe von Stakeholdern an den Arbeiten Ihres Unternehmens als Personaldienstleister
Nutzen für Ihr Unternehmen durch die Zusammenarbeit mit dieser Gruppe von Stakeholdern

Aufgabe 8.1 / Lösungsblatt 5

Hauptgruppe EXTERNE Stakeholder
Beispiele von Stakeholdern aus dieser Hauptgruppe
Interessen und Erwartungen dieser Gruppe von Stakeholdern an den Arbeiten Ihres Unternehmens als Personaldienstleister
Nutzen für Ihr Unternehmen durch die Zusammenarbeit mit dieser Gruppe von Stakeholdern

Aufgabe 8.1 / Teil 3, Bewertung max. 40 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jede korrekte Benennung einer jeweils unterschiedlichen Hauptgruppe von Stakeholdern.
- 1 CA für jedes richtige Beispiel eines Stakeholders aus der jeweiligen Hauptgruppe (max. 3 CA).
- Max. 2 CA für die korrekte Beschreibung der Interessen und Erwartungen dieser Stakeholdergruppe.
- Max. 2 CA für die korrekte Beschreibung des Nutzens für das Unternehmen bei einer Zusammenarbeit mit dieser Stakeholdergruppe.

CA	Punkte
40-36	4
35-31	3
30-26	2
25-17	1
16-0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 8.1 / Teil 3 (max. 4 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 8.2 / Teil 3

Aufgabe 8.2 / Lösungsblätter 1–3**Datenschutz**

Beschreiben Sie in der folgenden Liste, auf welche datenschutzrechtlichen Bestimmungen Sie bei den jeweils zuständigen Partnern speziell achten müssen, wenn Sie mit diesen über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen kommunizieren.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie für die genannten 6 Partner mind. je 1 juristisch korrekte datenschutzrechtliche Bestimmung mit der entsprechenden Kurzerklärung, welche eindeutig und explizit auf den jeweils genannten Partner bezogen ist. Schreiben Sie die Antwort in 1–3 klar verständlichen und aussagekräftigen Sätzen.
- Nicht spezifische Aussagen wie, z. B. «der Datenschutz muss im Kontakt mit diesem Partner stets eingehalten werden», bzw. Aussagen, welche sich nicht spezifisch auf den genannten Partner beziehen, werden als falsch gewertet.
- Nennungen einer juristisch korrekten datenschutzrechtlichen Bestimmung, aber ohne entsprechende plausible Kurzerklärung dazu wird mit max. 1 CA bewertet.

Lösungsbeispiel

Partner und Kontaktgruppe	Datenschutzbestimmungen in Bezug auf die Kommunikation über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen
Lösungsbeispiel: Kunden und Auftraggeber	Lösungsbeispiel: Die persönlichen Daten und Unterlagen der Bewerbenden dürfen erst nach der schriftlichen Bestätigung (durch Unterschrift der Bewerbenden) an die Kunden und Auftraggeber weitergegeben werden. Eine Missachtung gilt als grobe Verletzung des Datenschutzes, da die Bewerbenden ein Recht darauf haben zu entscheiden, wem seine persönlichen Daten durch Dritte zur Verfügung gestellt werden. Auch wenn die Kandidaten/innen eine generelle Vollmacht geben können, ist es sinnvoll vor jedem Kontakt zu einem Kunden beim Bewerbenden nachzufragen, ob die Daten an diesen individuellen Kunden gegeben werden dürfen.

Aufgabe 8.2 / Lösungsblatt 1

Partner und Kontaktgruppe	Datenschutzbestimmungen in Bezug auf die Kommunikation über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen
Andere Bewerbende, Kandidaten/innen und Stellensuchende	
AHV Ausgleichskasse	

Aufgabe 8.2 / Lösungsblatt 2

Partner und Kontaktgruppe	Datenschutzbestimmungen in Bezug auf die Kommunikation über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen
Personalberater/innen im eigenen Team	
Personalberater/innen aus einer anderen Filiale, aber desselben Firma	

Aufgabe 8.2 / Lösungsblatt 3

Partner und Kontaktgruppe	Datenschutzbestimmungen in Bezug auf die Kommunikation über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen
Mailversand an potenzielle Neukunden	
Öffentlichkeit, z. B. via eigene Homepage	

Aufgabe 8.2 / Teil 3, Bewertung max. 12 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- Max. 2 CA pro korrekte juristisch, datenschutzrechtliche Bestimmung inkl. der entsprechenden korrekten Kurzerklärung pro «Partner und Kontaktgruppe».

CA	Punkte
12	3
10–11	2
8–9	1
7–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 8.2 / Teil 3 (max. 3 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 9 / Teil 3

Aufgabe 9 / Lösungsblätter 1–2**Digitalisierung im Büro**

Nennen Sie 3 unterschiedliche Prozesse/Arbeitsabläufe welche mit Digitalisierung/Automatisierung (intelligenter und unterstützender Software) deutlich zur Arbeitsentlastung von Personalberater/innen und Erhöhung der Qualität der Resultate führen. Alternativ können Sie auch Prozesse beschreiben, bei welchen eine Digitalisierung/Automatisierung nicht sehr sinnvoll oder eher hinderlich ist. Begründen Sie Ihre Aussage jeweils in 1–2 sinnvollen, verständlichen und nachvollziehbaren Sätzen.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie 3 unterschiedliche Prozesse, die durch die Digitalisierung verändert werden können.
- Begründen Sie den entsprechenden logischen und sinnvollen Vorteil oder alternativ den Nachteil einer Digitalisierung des Prozesses in ein bis zwei verständlichen, plausiblen und nachvollziehbaren Sätzen.
- Bei Doppelnennungen desselben Prozesses, einmal als Vorteil und einmal als Nachteil wird nur die erste Nennung auf deren Korrektheit kontrolliert und bewertet, die zweite Nennung wird nicht gewertet.

Lösungsbeispiele

Prozess	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung
Lösungsbeispiel: Automatisches Einlesen von CVs direkt aus dem PDF oder Worddokument	Lösungsbeispiel: Vorteil: weil die Daten so bereits direkt im System erfasst werden und ein administrativer Aufwand entfällt.

oder alternativ

Prozess	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung
Lösungsbeispiel: Automatisches Einlesen von CVs direkt aus dem PDF oder Worddokument	Lösungsbeispiel: Nachteil: weil die Daten fehlerhaft oder unvollständig in das System übernommen werden könnten oder das System die unterschiedlichen Layouts der CVs nicht richtig erkennen kann und dadurch ein Datenchaos entsteht.

Aufgabe 9 / Lösungsblatt 1

Prozess 1	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung
Prozess 2	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung

Aufgabe 9 / Lösungsblatt 2

Prozess 3	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung

Aufgabe 9 / Teil 3, Bewertung max. 9 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- Max. 3 CA pro Nennung eines Prozesses dessen Digitalisierung sinnvoll ist, bzw. alternativ nicht sinnvoll ist, inkl. einer nachvollziehbaren Beschreibung des Vorteils, bzw. des Nachteils.

CA	Punkte
9–8	2
7–6	1
5–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 9 / Teil 3 (max. 2 Punkte)	
Begründung:	

Teil 4

Fallbeschreibung

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen im Bereich der Führung sowie Aus- und Weiterbildung zu.

Als Personalberater/in mit einer leitenden Funktion sind Sie ständig mit führungstechnischen Aufgaben sowie Fragen zur Aus- und Weiterbildung, wie solchen zur Betreuung aller internen und externen (temporäre) Mitarbeitenden konfrontiert. Die korrekte Ausführung und Erledigung derer sind aus betriebswirtschaftlicher Sicht, aber auch aus Sicht der Unternehmenskultur und dem Employer Branding unerlässlich.

Es besteht kein Zusatzmaterial

Aufgabenstellung

Aufgabe 10**Mitarbeitergespräch**

Sie sind als Filialleiter/in eines Stellenvermittlers auch für die personelle Führung von 4 Mitarbeitenden zuständig. Sie möchten sich auf die bevorstehenden Jahresgespräche gut vorbereiten. In Ihrem Unternehmen gibt es aber keine standardisierten Gesprächsbögen für die Mitarbeitergespräche. Damit Sie Ihren Mitarbeitenden gleich gerecht werden, stellen Sie einen 3-teiligen Aktionsplan mit Massnahmen und Vorbereitungen für «vor», «während» und «nach» den Gesprächen zusammen.

Des Weiteren erstellen Sie eine Liste mit Themen und Fragen, die Sie mit den Mitarbeitenden besprechen möchten bzw. welche Themen und Gegenfragen die Mitarbeitenden im Gespräch vielleicht aufgreifen werden. Darauf möchten Sie entsprechend vorbereitet ein.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 10 ein.

Aufgabe 11.1**Führungstechniken und -grundsätze «Management-by-...»**

In der Funktion als Filialleiter/in bei einem Stellenvermittler hat Ihnen die Geschäftsleitung einen Weiterbildungskurs zum Thema «Führungstechniken» bewilligt. Den haben Sie unterdessen besucht und die Geschäftsleitung möchte von Ihnen eine kurze Zusammenfassung über den dabei vermittelten Stoff. Für die Geschäftsleitung sind die verschiedenen Führungstechniken «Management-by-...» von Interesse und bittet Sie um die Beantwortung von ein paar Fragen, damit sie dieses neue Wissen im Unternehmen an die anderen Führungskräfte weitergeben können.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 11.1 ein.

Aufgabe 11.2**Privates Arbeiten am Arbeitsplatz**

Sie sind Filialleiter/in in einer der 4 Filialen eines mittelgrossen Stellenvermittlers. Ein Kollege kontaktiert Sie und möchte Ihre Meinung zu einem Sachverhalt und eine Idee zur Lösung des Problems. Einer seiner Personalberater arbeitet öfters während der Arbeitszeit länger am Computer an der Wohnungseinrichtung für sein neues Haus. Der Personalberater ist schon seit mehreren Jahren im Unternehmen beschäftigt und war immer zuverlässig. Er bringt gute Umsatzzahlen und hat bei der Jahresbeurteilung jeweils positiv abgeschnitten. Der Kollege meint, er hätte ihn schon öfters darauf hingewiesen, dass er die privaten Arbeiten am PC während der Arbeitszeit nicht dulde. Der Mitarbeitende würde aber seine Anweisung ignorieren und auch die anderen Personalberater im Team würden sich vermehrt daran stören, da der Mitarbeiter während dieser Zeit sein Telefon zu ihnen umleitet. Die Stimmung im Team würde sich nun deswegen immer mehr verschlechtern und er wisse nicht mehr was er machen kann.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 1 von Aufgabe 11.2 ein.

Aufgabe 12**Information für Inserat Personalberater/in mit Filialleitung**

Der Personaldienstleister, bei welchem Sie als Filialleiter/in beschäftigt sind befindet sich in einem gesunden Wachstum. Nun hat die Geschäftsleitung entschieden, dass eine weitere Filiale an einem geeigneten Ort eröffnet werden soll.

Die Geschäftsleitung hat Sie nun gebeten, dass Sie für die Erstellung des Inserats die Aufgabe eines/r Personalberater/in mit zusätzlicher Funktion als Filialleiter/in zusammenstellen. Nennen Sie einerseits die Haupt- und Nebenaufgaben, inkl. dem Verantwortungsbereich, und andererseits die fachlichen und persönlichen Eigenschaften (Hard- und Softskills) die ein Personalberater/eine Personalberaterin **mit zusätzlicher Funktion als Filialleitung** haben muss.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 12 ein.

Hinweis:

Für die Bearbeitung des Teils 4 stehen Ihnen 50 Minuten zur Verfügung. Nach Ablauf dieser Zeit werden Sie aufgefordert, die Aufgabenstellung samt Ihrer Lösung in den vorgesehenen Umschlag zu legen.

Aufgabe 10 / Teil 4

Aufgabe 10 / Lösungsblätter 1–4**Mitarbeitergespräch**

Erstellen Sie einen 3-teiligen Aktionsplan mit Massnahmen und Vorbereitungen für **vor**, **während** und **nach** den Gesprächen zusammen, für die Sie als Gesprächsleitende/r verantwortlich sind. Beschreiben Sie in kurzen Sätzen je 5 wichtige Aktionen, an die Sie, während der 3 Phasen denken, bzw. auf die Sie sich entsprechend vorbereiten müssen, damit die Gespräche geordnet verlaufen und die Informationen und Erkenntnisse daraus auch verwertbar sind.

Des Weiteren erstellen Sie eine Liste mit 5 Themen und Fragen, die Sie mit den Mitarbeitenden besprechen möchten, bzw. welche Themen die Mitarbeitenden im Gespräch vielleicht aufgreifen werden.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie pro Fragestellung 5 sinnvolle, Aktionen, Massnahmen und Überlegungen pro entsprechende Phase und beschreiben Sie diese in jeweils in einem kurzen, stichwortartigen Satz.
- Nennen Sie 5 mögliche Themen und Fragen, die Sie oder auch die Mitarbeitenden während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können in einem kurzen Satz.

Lösungsbeispiel

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie **vor** dem Mitarbeitergespräch vorbereiten, erledigen und initiieren müssen

Lösungsbeispiel:

Unterlagen des letztjährigen Gesprächs mit den damaligen Zielvereinbarungen bereitstellen und ins Gespräch mitnehmen.

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie, **während** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und führen müssen.

Lösungsbeispiel:

Einen sachlichen Aufbau und ein inhaltlich sinnvolles Kerngesprächs sicherstellen.

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie **nach** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und erledigen müssen

Lösungsbeispiel:

Getroffene Vereinbarungen, Lohnanpassungen oder Boni an die zuständige interne Stelle melden.

Nennen Sie 5 mögliche Themen und Fragen, die Sie oder auch die Mitarbeitenden während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können

Lösungsbeispiel:

Was ist dein grösster Wunsch an mich als Führungskraft?

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie **vor** dem Mitarbeitergespräch vorbereiten, erledigen und initiieren müssen.

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie, **während** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und führen müssen.

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 3

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie **nach** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und erledigen müssen.

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 4

Nennen Sie 5 mögliche Themen und Fragen, die Sie oder auch die Mitarbeitenden, während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können.

Aufgabe 10 / Teil 4, Bewertung max. 20 CA

Anzahl CA	
-----------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jede korrekte, nachvollziehbare und logische Aktion, Massnahme, Überlegung, die Sie **vor**, **während** und **nach** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und erledigen müssen.
- 1 CA für jedes/jede korrekte, nachvollziehbare und logische Thema und Frage, die Sie oder auch die Mitarbeitenden, während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können.

CA	Punkte
20–19	5
18–17	4
16–15	3
14–13	2
12–10	1
9–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 10 / Teil 4 (max. 5 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 11.1 / Teil 4

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 1**Führungstechniken und -grundsätze «Management-by-...»**

Beantworten Sie folgende Fragen der Geschäftsleitung zum Thema Führungstechniken und Führungsgrundsätze.

- Erklären Sie in 2–3 Sätzen, was der Begriff «Mitarbeiterführung» bedeutet und weshalb sie eine zentrale Rolle in einem erfolgreichen Unternehmen hat.
- Nennen Sie 2 unterschiedliche «Management-by-...» Führungstechniken.
 - Nennen und erläutern Sie kurz die jeweilige Führungstechnik.
 - Erläutern Sie die Hauptelemente dieser Führungstechnik und was benötigt wird (Hauptinstrumente), bzw. welche Voraussetzungen müssen vorhanden sein, dass sie umgesetzt werden kann.
 - Worin besteht die Gefahr, bzw. das Risiko bei der Anwendung dieser Führungstechnik.
- Nennen Sie noch 2 weitere Bezeichnungen von «Management-by-...» Führungstechniken, ohne diese zu erklären.

Anforderungen an die Antworten

- Erklären Sie in 2–3 verständlichen, nachvollziehbaren und aussagekräftigen Sätzen, was Mitarbeiterführung bedeutet und welchen Nutzen sie hat.
- Nennen Sie 2 bekannte, gängige und typische Führungstechniken «Management-by-...» und beantworten Sie die Zusatzfragen jeweils in 1–2 erklärenden und inhaltlich korrekten Sätzen.
- Nennen Sie 2 weitere «Management-by-...» Führungstechniken nur dem Namen nach.

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 1

Erklären Sie in 2–3 Sätzen, was der Begriff «Mitarbeiterführung» bedeutet und weshalb sie eine zentrale Rolle in einem erfolgreichen Unternehmen hat.

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie (ausgeschrieben und die Abkürzung) eine «Management-by-...» Führungstechnik

Erläutern Sie kurz diese Führungstechnik

Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit diese Führungstechnik funktioniert?

Worin besteht die Gefahr, bzw. Risiken bei der Anwendung dieser Führungstechnik

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 3

Nennen Sie (ausgeschrieben und die Abkürzung) eine weitere «Management-by-...» Führungstechnik

Erläutern Sie kurz diese Führungstechnik

Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit diese Technik funktioniert?

Worin besteht die Gefahr, bzw. Risiken bei der Anwendung dieser Führungstechnik

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 4

Nennen Sie 2 weitere «Management-by-...» Führungstechniken nur dem Namen nach.

Aufgabe 11.1 / Teil 4, Bewertung max. 18 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- Max. 2 CA für die korrekte, nachvollziehbare und logische Erklärung des Begriffs «Mitarbeiterführung»
- 1 CA für eine korrekte Nennung (ausgeschrieben und Abkürzung) einer etablierten und anwendbaren Führungstechnik nach «Management-by-...»
- Max. 2 CA pro korrekte, kurze Erläuterung der genannten Führungstechnik
- Max. 2 CA pro korrekte Nennung der Voraussetzung der genannten Führungstechnik
- Max. 2 CA pro korrekte Nennung von Gefahren und Risiken der genannten Führungstechnik
- 1 CA pro namentlich genannte zusätzliche Führungstechnik (max. 2 CA)

CA	Punkte
18–16	4
15–13	3
12–10	2
9–8	1
7–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 11.1 / Teil 4 (max. 4 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 11.2 / Teil 4

Aufgabe 11.2 / Lösungsblatt 1**Privates Arbeiten am Arbeitsplatz**

Die Situation für Ihren Kollegen ist verzwickte, da er das Verhalten des Personalberaters nicht dulden kann, auf ihn aber nur schwer verzichten möchte, da er einerseits gute Umsätze generiert und dies andererseits eine Entlassung eines bisher guten Mitarbeiters bedeuten würde. Eine Kündigung hätte auch zur Folge, dass die anderen Personalberater noch mehr Arbeit hätten.

Nennen Sie 6 Massnahmen, die Sie Ihrem Kollegen empfehlen, wie er in seiner Vorgesetztenrolle dieses Problem in den Griff bekommen könnte.

Anforderungen an die Antworten

- Beschreiben Sie 6 rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahmen in je einem kurzen, klar verständlichen Satz.

Lösungsbeispiel

Nennen Sie 6 rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahmen, wie das Problem gelöst werden kann.

Lösungsbeispiel:

Umgehend das Gespräch erneut mit dem Personalberater aufnehmen und ihn ausdrücklich mit der Problematik seines inkorrekten Verhaltens gegenüber dem Unternehmen, dem Vorgesetzten und seinen Teamkollegen/innen konfrontieren.

Aufgabe 11.2 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 6 rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahmen, wie das Problem gelöst werden kann.

Aufgabe 11.2 / Teil 4, Bewertung max. 6 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jede rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahme

CA	Punkte
6	3
5	2
4	1
3–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 11.2 / Teil 4 (max. 3 Punkte)	
Begründung:	

Aufgabe 12 / Teil 4

Aufgabe 12 / Lösungsblätter 1–2**Information für Inserat Personalberater/in mit Filialleitung**

Nennen Sie stichwortartig:

- 8 verschiedene Haupt- und Nebenaufgaben, inkl. dem Verantwortungsbereich die ein Personalberater/eine Personalberaterin mit zusätzlicher Funktion als Filialleitung haben muss.
- 8 fachliche und persönliche Eigenschaften/Fähigkeiten/Kompetenzen (Hard- und Softskills) für die erfolgreiche Erfüllung der Aufgaben und der Funktion die ein Personalberater/eine Personalberaterin mit zusätzlicher Funktion als Filialleitung haben muss.

Anforderungen an die Antworten

- Benennen Sie die Aufgaben und Eigenschaften stichwortartig und verständlich.
- Schreiben Sie pro Zeile jeweils nur 1 Aufgabe oder Eigenschaft.
- Die Nennung von ähnlichen Aufgaben oder Eigenschaften oder solche welche nicht eindeutig den Aufgaben und Eigenschaften für eine Person in der genannten Funktion und Position zuweisbar sind, werden als falsch gewertet.

Aufgabe 12 / Lösungsblatt 1**8 verschiedene Haupt- und Nebenaufgaben (in Stichwörtern)**

Aufgabe 12 / Lösungsblatt 2

8 verschiedene fachliche und persönliche Eigenschaften/Fähigkeiten/Kompetenzen (Hard- und Softskills)

Aufgabe 12 / Teil 3, Bewertung max. 16 CA

Anzahl CA	
------------------	--

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jede korrekte Beschreibung einer Haupt-/Nebenaufgabe und/oder Verantwortungsbereich.
- 1 CA für jede korrekte Beschreibung einer Eigenschaft (Hard- und Softskills).

CA	Punkte
16–14	3
13–11	2
10–8	1
7–0	0

Experten: Erreichte Punkte Aufgabe 12 / Teil 3 (max. 3 Punkte)	
Begründung:	

Berufsprüfung für HR-Fachleute

Prüfungsteil 2: Fachlich fundierte Fallbearbeitung Fachrichtung C

Prüfungsposition 2.1: Integrierte Fallstudie

Lösungen und Bewertungsraster

Teil 1**Fallbeschreibung**

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen mit Ihren aktuellen und zukünftigen temporären Mitarbeitenden zu. Dabei geht es um die verschiedenen Prozesse für eine erfolgreiche Rekrutierung und Betreuung aller der darin involvierten Anspruchs- und Interessengruppen.

Als Personalberater/in sind Sie ständig mit den Bedürfnissen, Fragen, Problemen, Wünschen, dem Engagement und den Aktivitäten Ihrer temporären Mitarbeitenden und Stellensuchenden konfrontiert. Ihre fachlichen Kenntnisse und Kompetenzen in der Mischfunktion als Dienstleister, Arbeitgeber, Vermittler, Kunde, Auftragnehmer, sowie als empathischer/empathische Mitarbeiter/in und professionelles Teammitglied sind nun bei der Lösung der folgenden Aufgaben gefordert.

Es besteht folgendes Zusatzmaterial (Couvert Ausgangslage):

- Beilage 1: Lebenslauf Marco Studer
- Beilage 2: Lebenslauf Andreas Salmi
- Beilage 3: Lebenslauf Valentin Bock
- Beilage 4: Stelleninserat «Service-Techniker» Ambros InovaTec AG

Aufgabenstellung**Aufgabe 1****CV analysieren und mit Kandidatenvorschlag an den Kunden**

Der Kunde «Ambros InovaTec AG» hat Ihr Stellenvermittlungsbüro angefragt, ob Sie ihm bei der Suche eines Servicetechnikers für die Schweiz, wie auch für Einsätze in Deutschland, den Benelux-Staaten und zu Revisions- und Unterhaltsservices in den USA/Kanada unterstützen können. Man sucht einen Mitarbeitenden auf Basis Festanstellung oder Try & Hire.

Die HR-Verantwortliche der Firma «Ambros InovaTec AG» hat Ihnen im Gespräch mitgeteilt, dass mittelfristig ca. 170 Stellenprozent zu besetzen sind. Der Kunde wünscht sich Mitarbeitende mit entsprechender fachlicher Kompetenz und ersten Serviceerfahrungen im In- und/oder Ausland, im Alter zwischen 30 und 50 Jahren.

In den Unterlagen finden Sie das Stelleninserat sowie die Lebensläufe von 3 Bewerbern, die sich beworben haben und einen guten ersten Eindruck machen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–5 von Aufgabe 1 ein.

Aufgabe 2**Prozessbeschreibung Rekrutierung und Informationsfluss zu Bedarfsgruppen**

Der gesamte Rekrutierungsprozess ist für Stellenvermittler tägliche Arbeit und Routine. Die unterschiedlichen Anspruchs- und Bedarfsgruppen haben klare Erwartungen bei jedem der Prozessschritte. Als Filialleiter/in eines Stellenvermittlers erstellen Sie für Ihre Personalberater/innen einen vollständigen Ablaufplan «Rekrutierung Festvermittlung». Sie beginnen die Dokumentation, nachdem Sie die Vakanz Ihres Kunden veröffentlicht haben und nun entsprechende Bewerbungen eingehen. Dieser Prozess endet mit der Rechnungsstellung nach der Festvermittlung.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 2 ein.

Aufgabe 3**Herausforderung Recruiting**

Der generelle Bedarf an Mitarbeitenden stellt viele Unternehmen vor grosse Herausforderungen. Einige sind auf die neuen Technologien nicht eingestellt, nutzen falsche Kanäle und erreichen oftmals nicht die gewünschten Zielgruppen. Ihre Vorgesetzte möchte von Ihnen eine Zusammenstellung von verschiedenen sinnvollen Arten, um die entsprechenden Zielgruppen explizit anzusprechen, bzw. diese auf Ihre Firma/Stellenangebote aufmerksam zu machen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–3 von Aufgabe 3 ein.

Aufgabe 1 / Teil 1 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 1 / Lösungsblätter 1–5**CV analysieren und mit Kandidatenvorschlag an den Kunden**

Analysieren Sie die Lebensläufe der 3 Bewerber unter Einbezug des Stelleninserats und den Ihnen zusätzlichen durch die HR-Verantwortliche zur Verfügung gestellten Informationen. Beschreiben Sie was klar und eindeutig für den jeweiligen Kandidaten spricht, wo noch Herausforderungen auftreten, bzw. kurz- oder langfristig Schwierigkeiten entstehen könnten.

Unterbreiten Sie dann dem Unternehmen Ihren Kandidatenvorschlag. Erstellen Sie zusätzlich einen weiteren konstruktiven und innovativen Alternativvorschlag basierend auf den Ihnen zur Verfügung stehenden Informationen. Begründen Sie Ihre beiden Vorschläge nachvollziehbar und kompetent.

Listen Sie stichwortartig 5 Themen/Aufgaben auf, welche der Arbeitgeber bei einem Auslandseinsatz von Mitarbeitenden erledigen/beachten muss, damit einem erfolgreichen Einsatz nichts im Wege steht.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie pro Kandidaten jeweils 5 Fakten und Überlegungen, die für diesen Kandidaten und 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen, bzw. wo noch vielleicht entsprechende Herausforderungen/Zusatzinvestitionen zu erwarten sind. Schreiben Sie Ihre Antworten in verständlichen, nachvollziehbaren und logischen stichwortartigen Begründungen oder kurzen Sätzen.
- Nachteile oder Vorteile, welche sowohl bei den Vorteilen als auch bei den Nachteilen gleich genannt wurden, einfach in der umgedrehten Formulierung, werden nur 1-mal als korrekt gezählt.
- Verfassen Sie Ihren Kandidatenvorschlag in 4–5 ganzen Sätzen, so dass Ihre Begründungen und Überlegungen für Ihren Kunden sinnvoll und nachvollziehbar sind.
- Verfassen Sie den Alternativvorschlag mit Ihren Kandidaten in 4–5 ganzen Sätzen, so dass Ihre Begründungen und Überlegungen für Ihren Kunden sinnvoll und nachvollziehbar sind.
- Nennen Sie stichwortartig 5 Themen/Aufgaben, welche der Arbeitgeber bei einem Auslandseinsatz von Mitarbeitenden erledigen/beachten muss.
- Die Antworten müssen eindeutig und explizit für einen Auslandsaufenthalt, sinnvoll sowie organisatorisch und betriebswirtschaftlich umsetzbar sein.

LÖSUNGEN (LÖSUNG oder MÖGLICHE LÖSUNGEN)

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 1

Kandidat Andreas Selmi

Nennen Sie 5 Fakten, die klar für diesen Kandidaten sprechen

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Ist der Älteste, bringt die meiste Erfahrung mit und benötigt daher wenig Einarbeitungszeit.• Er ist sich Auslandsinsätze gewohnt• Lohnverhandlung sollten keine Probleme verursachen, da für ihn die Anstellung Vorrang hat und keine Kinder und Frau zu unterhalten, ist allein und benötigt für seinen Lebensunterhalt nicht dasselbe Einkommen• hohes Verständnis und Wissen/ Erfahrung im gesuchten Bereich• Hohe Sozialleistungen aber keine Kinder• braucht keine lange Einarbeitung da vorherige Tätigkeit beinahe identisch• Bisher flexibel in Bezug auf Reisebereitschaft• per sofort verfügbar• Kann Personen schulen da er dies in der Vergangenheit bereits gemacht hat• Wahrscheinlich das er loyal bis zur Pension arbeitet• - Weiss was es bedeutet mit Werkzeug und Maschinen zu reisen in Bezug auf Verzollung/Export/Import• Hat viel Lebenserfahrung und geht an die Probleme cooler ran• Nicht abschliessend |
|--|

Nennen Sie 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen oder zusätzliche Herausforderungen/Investitionen bedeuten würden
--

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Ist älter als durch Kunde gewünscht• Ist vielleicht sogar überqualifiziert, was aber nicht zwingend negativ ist• Durch seine Erfahrung und sein Alter kann vom HR der Einwand kommen das er zu teuer ist• Noch wenige Jahre bis zur Pensionierung, dann geht die Suche für das Unternehmen von vorne los, verschafft jedoch Zeit bis dahin jemand weiteres zu rekrutieren• Nicht abschliessend |
|--|

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 2**Kandidat Valentin Bock****Nennen Sie 5 Fakten, die klar für diesen Kandidaten sprechen**

- Lohn technisch interessant da jung
- Geringere Sozialversicherungskosten
- flexibel in Bezug auf Reisebereitschaft, reist gerne
- innert kurzer Frist verfügbar da temporär im Einsatz
- ist motiviert und möchte Erfahrungen sammeln
- bringt erste Berufserfahrung im Elektrotechnischen Bereich und Service mit
- Auch hat er bereits etwas GMP Erfahrung
- ist der jüngste im Bunde und könnte zu einem loyalen und fähigen Mitarbeiter heranwachsen, sofern ihm die Chance gegeben wird. Für ihn spricht nebst dem Alter, das er motiviert ist, den tiefsten Lohn hat und sicher in Englisch kommuniziert.
- Er spricht auch Französisch
- Nicht abschliessend

Nennen Sie 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen oder zusätzliche Herausforderungen/Investitionen bedeuten würden

- Neues Gebiet für ihn, Mangel an Erfahrung
- erst privat gereist, noch nie für die Arbeit
- Wird eventuell aufgrund seines Alters nicht ernst genommen/ Vertrauen
- Wenn er eine Partnerin kennenlernt, will er allenfalls nicht mehr reisen, er ist knapp 30 und möchte allenfalls eine Familie gründen?
- Nicht abschliessend

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 3**Kandidat Marco Stuber****Nennen Sie 5 Fakten, die klar für diesen Kandidaten sprechen**

- Hohes Verständnis und Wissen
- Passt eigentlich bestens auf diesen Job
- Hat Führungserfahrung und war viel im Ausland und Inland unterwegs
- Hat GMP Erfahrung
- Weiterbildung zum Automatikfachmann mit eidg. Fachausweis
- Spricht mehrere Sprachen
- Hat gute EDV-Kenntnisse
- Sozialversicherungskosten im Mittelfeld
- Familienvater von zwei Kinder, hat Verantwortung gegenüber seiner Familie, trägt unter Umständen das Einkommen allein
- Nicht abschliessend

Nennen Sie 2 Fakten, die eher gegen diesen Kandidaten sprechen oder zusätzliche Herausforderungen/Investitionen bedeuten würden

- Bringt ein enormes Fachwissen mit und ist rasch eingearbeitet, stellt sich die Frage, ob er überhaupt bereit ist, wieder eine Anstellung anzunehmen, die ihn von der Familie in hohen Massen trennt.
- Unflexibel durch Familie in Bezug auf Reisebereitschaft
- Das Risiko einer kurzen Anstellungsdauer und dem doch verbundenen Aufwand auch ihn auf die Materie zu schulen ist mit hohen Kosten verbunden.
- Noch dazu ist davon auszugehen, dass sein Lohnanforderungen höher sein wird als bei den anderen Kandidaten
- Durch die Reisebereitschaft von 120 Tagen, würde er die Familie wieder viel weniger sehen
- Lohnverhandlungen könnten problematisch werden durch seine Erfahrung/ langjähriger Mitarbeiter
- Nicht abschliessend

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 4**Nennen Sie Ihren Kandidatenvorschlag und begründen Sie diesen**

Es gibt keinen Favoriten aus klassischer Sicht, da alle ihre Vor- und Nachteile haben.
Entscheidend ist hier die plausible und nachvollziehbare Begründung der Kandidatenwahl.

Nennen Sie Ihren innovativen Alternativvorschlag und begründen Sie diesen

Da die HR-Verantwortliche von 180 Stellenprozent verlauten lassen hat, könnte man gut die Kandidaten (Salmi und Bock) in Kombination vorschlagen. Salmi kann Bock fördern, ihm sein Wissen weitervermitteln und somit die Einarbeitungszeit von Bock verkürzen da nicht ein bereits bestehender Mitarbeiter dafür aufgewendet werden muss. Dies kann ebenfalls wieder die Kosten senken. Wenn Salmi pensioniert wird kann dieser genug früh wieder einen Nachfolger einschulen. Die Einarbeitung der beiden kann parallel und gleichzeitig erfolgen, also auch weniger Aufwand für den Kunden. Hier ist zu beachten und zu bewerten, ob die Prüflinge überhaupt auf den Gedanken kommen beide anzubieten und die Vorzüge dieses Schachzuges zu erkennen. So ist also das Erkennen der Chance und die Begründung der entscheidende Faktor bei der Bewertung.

Aufgabe 1 / Lösungsblatt 5**Welche besonderen und zusätzlichen 5 Themen/Aufgaben müssen Sie bei einem Auslandsaufenthalt von Mitarbeitenden beachten?**

- Pässe und Personalausweis kontrollieren, Gültigkeit mit Ablaufdatum
- Kontrolle und Einholen von nötigen Bewilligungen
- Visum abklären und entsprechend organisieren
- Unterkunftsorganisation
- Flüge, Autos, Mietwagen, etc. organisieren
- Geschäftskreditkarten und Geschäftstelefone bereitstellen
- Impfungen und gesundheitliche Schutzmassnahmen checken
- Kontakte vor Ort in den Ländern sicherstellen und kommunizieren
- Notfallpläne ausarbeiten
- Material und Werkzeugtransport sicherstellen oder vor Ort organisieren
- Entsendungsbescheinigung der Ausgleichskasse erstellen lassen
- Beachten der Entsendungsdauer
- Dolmetscher organisieren
- Versicherungen checken betreffend Leistungen im Ausland
- Nicht abschliessend

Bewertungsraster**Aufgabe 1 / Teil 1, Bewertung max. 34 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für jeden richtig erkannten, beschriebenen und individuellen Vorteil der Kandidaten (max. 5 CA)
- 1 CA für jeden richtig erkannten, beschriebenen und individuellen Nachteil der Kandidaten (max. 2 CA)
- Max. 4 CA für einen korrekten, nachvollziehbaren, klar begründeten Kandidatenvorschlag in 4–5 vollständigen Sätzen. Entsprechende Punktabzüge erfolgen im Umfang der Nichterfüllung.
- Max. 4 CA für einen korrekten, innovativen, beidseitig vorteilhaften alternativen Kandidatenvorschlag in 4–5 vollständigen Sätzen. Entsprechende Punktabzüge erfolgen im Umfang der Nichterfüllung.
- 1 CA für jede korrekte, eindeutig auf einen Auslandseinsatz bezogene Aufgabe, die der Arbeitgeber beachten muss (max. 5 CA).

CA	Punkte
34–33	7
32–31	6
30–29	5
28–27	4
26–25	3
24–23	2
22–21	1
20–0	0

Aufgabe 2 / Teil 1 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 2 / Lösungsblätter 1–2

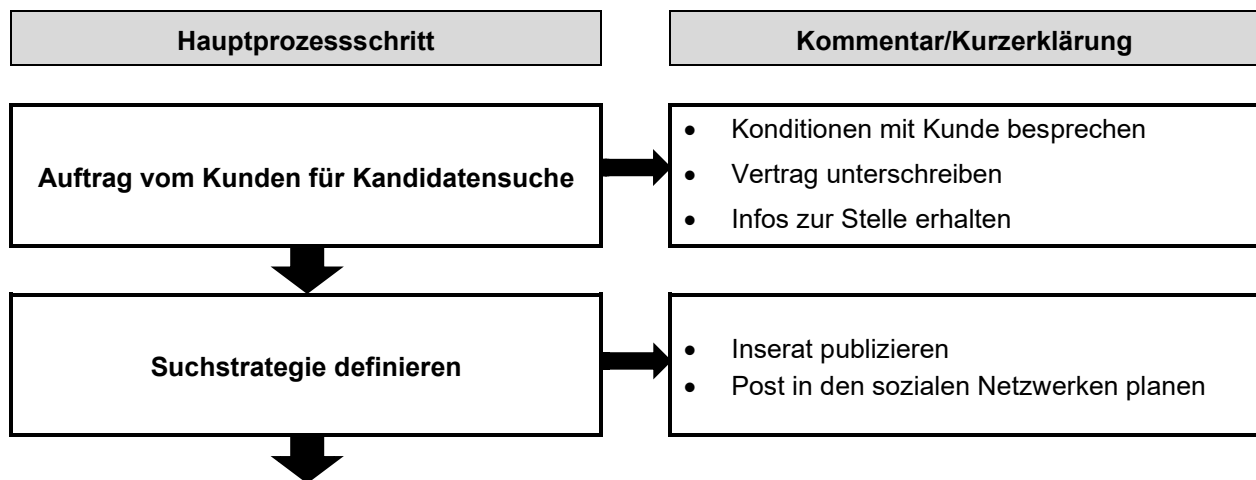
Prozessbeschreibung Rekrutierung und Informationsfluss zu Bedarfsgruppen

Erstellen Sie einen vollständigen und logischen Ablaufplan des Prozesses «Rekrutierung» ab dem Moment, wo die Feststellen-Vakanz veröffentlicht ist, bis zur Rechnungstellung für die vermittelte Person. Der Prozess muss 12, aber mindestens 10 eindeutige und wichtige Hauptprozessschritte beinhalten. Der Schritt ist im entsprechenden Zusatztextfeld «Kommentar» mit mindestens einer stichwortartigen Kurzerklärung zu konkretisieren.

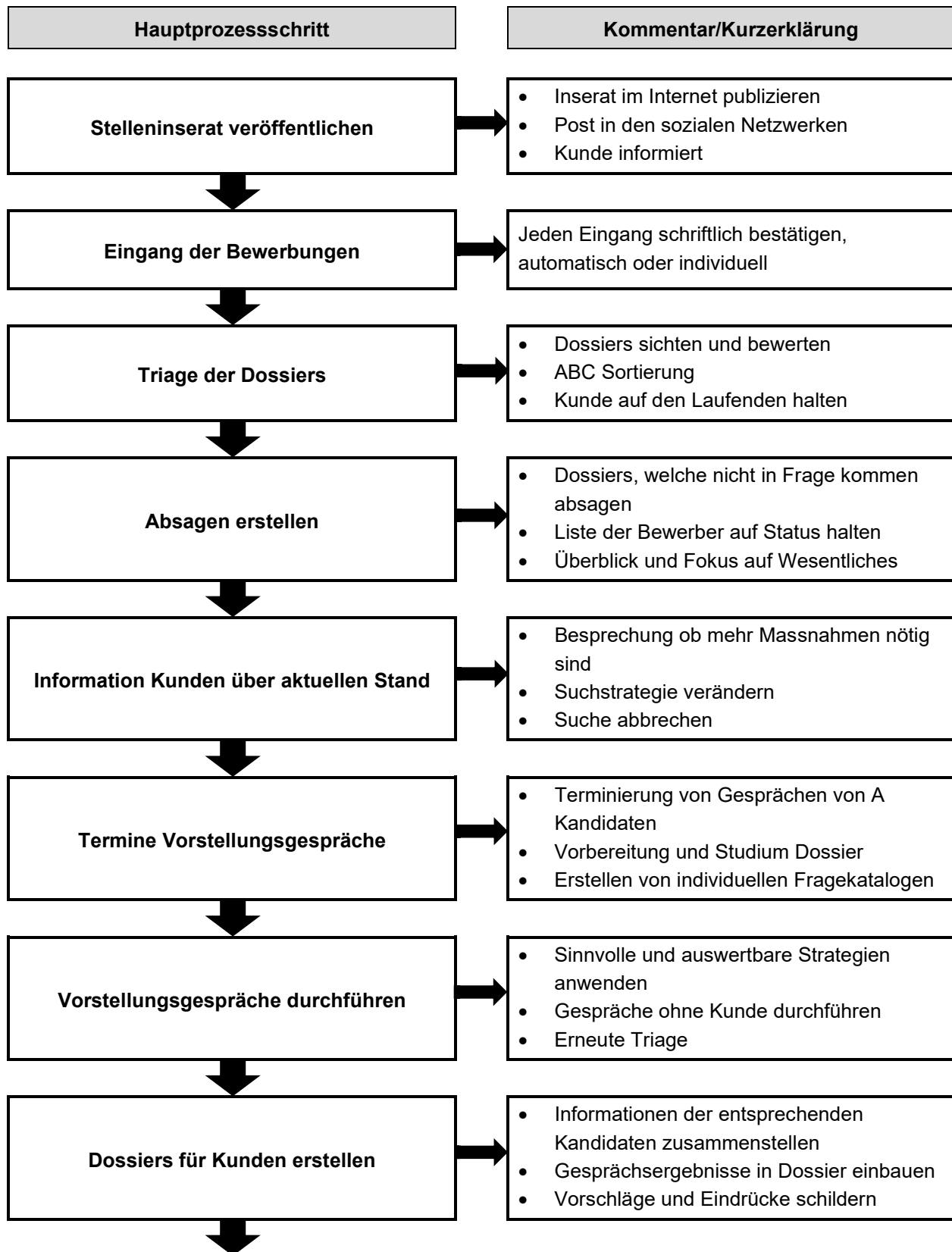
Anforderungen an die Antworten

- Logische zeitliche Reihenfolge der einzelnen Prozessschritte einhalten.
- Unwichtige Schritte wie z. B. «Zweites Telefonat mit Kandidaten» oder sich wiederholende Schritte werden nicht gewertet.
- Kurzerklärungen zu dem jeweiligen Hauptschritt im Zusatztextfeld «Kommentar» stichwortartig beschreiben.

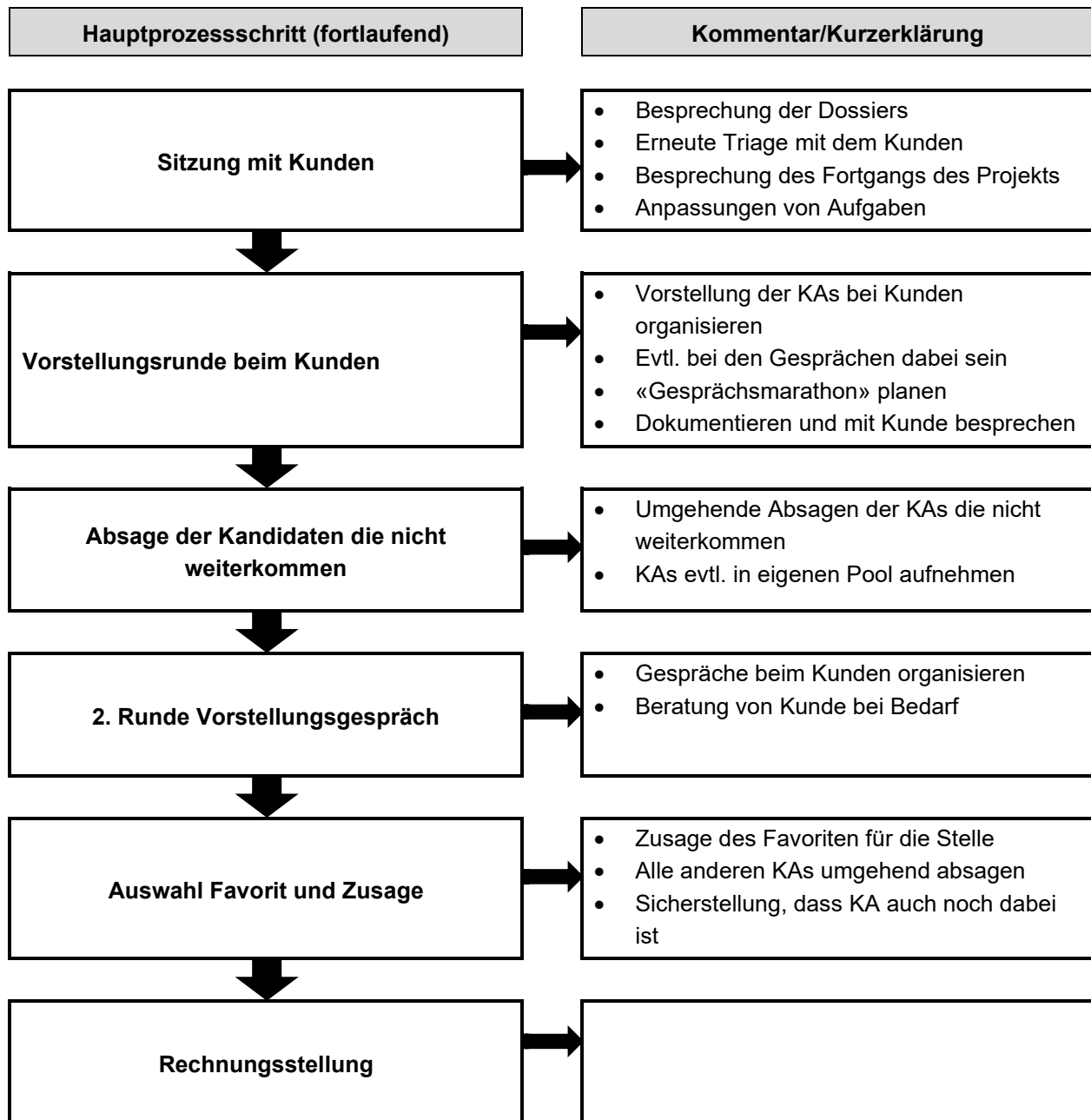
Lösungsbeispiel



Aufgabe 2 / Lösungsblatt 1



Aufgabe 2 / Lösungsblatt 2



Experten

Der Ablauf kann auch leicht geändert als korrekt definiert werden. Das Gesamtbild und der Grundablauf müssen aber korrekt sein. Die Kommentare plausibel.

Bewertungsraster**Aufgabe 2 / Teil 1, Bewertung max. 30 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- Max. 6 CA, wenn der gesamte Prozess korrekt, logisch in der Reihenfolge und in 12 Schritten abgebildet wurde. Entsprechende Abzüge bei unlogischer Reihenfolge oder weniger Schritten.
- 1 CA für jeden korrekten und sinnvollen Hauptprozessschritt, bei welchem mindestens eine stichwortartige Kurzerklärung genannt ist.
- 1 CA für jede korrekte und zum jeweiligen Hauptschritt passende Kurzerklärung.

CA	Punkte
30–28	5
27–25	4
24–22	3
21–18	2
17–14	1
13–0	0

Aufgabe 3 / Teil 1 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 3 / Lösungsblätter 1–3**Herausforderung Recruiting**

Nennen Sie für jeden der 3 genannten Zielgruppen stichwortartig die geeigneten und ungeeigneten Kontaktmöglichkeiten, welche für die jeweilige Zielgruppe bei der Stellenbesetzung einer Vakanz passend oder optimal ist.

Benennen Sie zusätzlich die besonderen Eigenschaften und Eigenheiten der jeweiligen Zielgruppe, welche eine Rekrutierung schwierig machen könnten.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie stichwortartig pro Zielgruppe **3 geeignete** sowie **3 ungeeignete** unterschiedliche, zielgerichtete und explizit für diese Gruppe geeignete Kontakt und Informationsmöglichkeiten.
- Nennen Sie pro Zielgruppe 2 unterschiedliche, besondere Eigenschaften und Eigenheiten im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen in 1–2 Sätzen.
- Die Antworten müssen klar zur Zielgruppe passen und sollen keinen allgemeinen Charakter zum Thema Rekrutierung, wie. z. B. «es existiert da ein Fachkräftemangel» beschreiben.
- Eine gleiche Nennung einer Kontaktart, lediglich in der negierten, bzw. umgedrehten Form oder Mehrfachnennungen aus derselben Kontaktart wird nur 1-mal als korrekt gewertet.

Lösungsbeispiel

Nennen Sie 3 geeignete unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «CEO»
Lösungsbeispiel: Headhunting, Executive Search, ...
Nennen Sie 3 ungeeignete unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «CEO»
Lösungsbeispiel: TikTok, ...
Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere Eigenschaften und Eigenheiten im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «CEO»
Lösungsbeispiel: Die Rekrutierungen sind sehr aufwändig und tragen das Risiko mit sich im schlechtesten Fall eine ganze Firma zu ruinieren. Die Suche dauert in der Regel länger und muss geheim gehalten werden wegen eventueller Börsengeschäfte.

Aufgabe 3 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 3 **geeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «kaufmännische Mitarbeitende»

Inserat Homepage und Jobplattformen, Printmedien, Bei Stellen mit Leitungsfunktionen Social Media wie LinkedIn oder Xing, Active Sourcing bei höheren Stellen und Netzwerk nutzen, etc.

Nennen Sie 3 **ungeeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «kaufmännische Mitarbeitende»

Fachhochschulen oder Fachmessen, Google Ads Kampagnen, TikTok, RAV Jobroom

Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere **Eigenschaften und Eigenheiten** im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «kaufmännische Mitarbeitende»

Es sind viele Bewerbungen zu erwarten, auch viele unqualifizierte Bewerber/innen. Der Aufwand zur Bearbeitung ist meist hoch. Der Bereich «kaufmännisch» ist extrem umfangreich und nicht mehr klar definierbar, jedoch durch spezialisierte Suche verliert man auch eine grosse Anzahl an qualifizierten Personen.

Aufgabe 3 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie 3 **geeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «IT-Mitarbeitende»

Active Sourcing, Aushänge in Schulen und Fachhochschulen, Digitale Fachzeitschriften, Onlineplattformen und spezialisierte Foren, Fachmessen, Netzwerk, Social Media

Nennen Sie 3 **ungeeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «IT-Mitarbeitende»

Printmedien, TikTok oder Facebook, Aushänge in Lokalen oder Einkaufsläden, RAV Jobroom

Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere **Eigenschaften und Eigenheiten** im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «IT-Mitarbeitende»

Informatiker ist nicht gleich Informatiker, dadurch kann es auch für den HR-Verantwortlichen im Unternehmen schwierig sein zu definieren oder gar zu wissen, was der bewerbende Informatiker für Kompetenzen mitbringt. Da Informatiker eher rar sind, ist die Ansprache im Active Sourcing und schmackhaft machen der Vakanz und des Unternehmens sehr wichtig. Sucht selbst keine Herausforderung, muss daher aktiv angesprochen werden. Es muss alles digital sein, somit der HRler auch in diesem Bereich fit ist.

Aufgabe 3 / Lösungsblatt 3

Nennen Sie 3 **geeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «Handwerker/innen»

Soziale Medien wie Facebook oder TikTok, persönliches Netzwerk, Jobbroom, Onlineplattformen, Zeitungen wie 20min, Verbände, Aushänge in Schulen, Fachmessen

Nennen Sie 3 **ungeeignete** unterschiedliche Kontaktmöglichkeiten für die Zielgruppe «Handwerker/innen»

Linkedin oder XING, Fachzeitschriften, Massenmailings, viele digitalen Kontaktarten

Nennen Sie 2 unterschiedliche, besondere **Eigenschaften und Eigenheiten** im Zusammenhang mit Rekrutierungen und Stellenbesetzungen der Zielgruppe «Handwerker/innen»

Diese Zielgruppe ist nicht sehr digital unterwegs, ausser für Unterhaltung. Sie sind recht konservativ (positiv) im Umgang und begrüßen altbewährte Rituale und persönliche Kontakte. Vertrauen ist oft der Türöffner, sind viel flexibler und geben vielen einfach mal eine Chance

Bewertungsraster**Aufgabe 3 / Teil 1, Bewertung max. 24 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA pro richtige Nennung einer geeigneten Kontaktart pro Zielgruppe.
- 1 CA pro richtige Nennung einer ungeeigneten Kontaktart pro Zielgruppe.
- 1 CA pro richtige Nennung einer besonderen Eigenschaft oder Eigenheit der entsprechenden Zielgruppe.

CA	Punkte
24–23	3
22–20	2
19–17	1
16–0	0

Teil 2**Fallbeschreibung**

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit Ihren Kundinnen und Kunden, Firmen und Auftraggebern zu.

Als Personalberater/in mit oder ohne leitende Funktion sind Sie ständig mit Bedürfnissen Ihrer Kunden und Geschäftspartner konfrontiert. Diese wollen schnelle, informative und korrekte Angaben zu ihren Anfragen und verlangen stets einen überdurchschnittlichen Service.

Es besteht kein Zusatzmaterial

Aufgabenstellung**Aufgabe 4.1****Customer-Relation-Management**

Sie sind ein/e Personalberater/in in einem mittelgrossen Stellenvermittlungsunternehmen und betreuen bereits mehrere Kunden aus verschiedenen Bereichen und Branchen. Die Filialleitung ist mit Ihrer Art wie Sie neue Kunden im Erstkontakt angehen sehr zufrieden. Damit die anderen Personalberater/innen von Ihnen lernen können, werden Sie gebeten eine Liste zu erstellen. Darin benennen Sie die unterschiedlichen Erstkontakt-Möglichkeiten zu unterschiedlichen Neukunden.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 4.1 ein.

Aufgabe 4.2**Qualitätsmanagement**

Ebenfalls bittet man Sie für die «Neulinge» im Unternehmen eine 3-teilige Checkliste zu erstellen, wie man sich am besten auf einen Kundenbesuch vorbereitet, welche Informationen, während dem Gespräch für den Kunden relevant sind und wie man sich vor Ort beim Kunden professionell verhält. Ebenso wichtig ist was für Aktionen/Arbeiten nach dem erfolgten Kundenbesuch zu erledigen sind, damit einer zukünftigen Zusammenarbeit nichts im Wege steht.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–3 von Aufgabe 4.2 ein.

Aufgabe 5**Rekrutierung von speziellen Mitarbeiter-Zielgruppen für Aufgaben im Kleinpensum**

Ein Start-up-Unternehmen im Onlinehandel bittet Sie um Ihre Unterstützung bei der Rekrutierung von passenden Mitarbeitern.

Gesucht werden mehrere Personen, welche zwei bis dreimal pro Woche einen Einsatz von mehreren Stunden zu unterschiedlichen Zeiten leisten können. Das Pensum beläuft sich pro Mitarbeiter auf 10 % bis max. 30 %. Es ist eine sehr einfache Tätigkeit, mit geringer körperlicher Belastung und optimal digitalisiert. Die Anforderungen sind minimal und der Auftraggeber hat eine hohe Sozialkompetenz.

Ebenfalls benötigt das Unternehmen Personen, welche im 24 Stunden-Kundendienst für Online-, Chat- und Telefondienste im Kleinpensum eingesetzt werden könnten. Auch diese sind nur als Ergänzung, aber vor allem sehr kurzfristig und im akuten Bedarfsfall (Krankheit/Ferien der Festangestellten; Feiertage, Black Friday, etc.) zu jeder Tages- und Nachtzeit zu beschäftigen. Die Mitarbeitenden können von zuhause oder anderen Standorten flexibel arbeiten. Die technischen Mittel werden zur Verfügung gestellt.

Der Kunde möchte nicht wöchentlich wechselnde temporäre Mitarbeitende, sondern mindestens 2/3 der von Ihnen rekrutierten Mitarbeitenden als einen Stamm von immer wiederkehrenden und stets individuell einsetzbaren und zuverlässigen Mitarbeitenden aufbauen. Eine gute Teamdurchmischung von Mitarbeitenden verschiedener Personengruppen ist dem Kunden sehr wichtig und explizit gewünscht.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 5 ein.

Aufgabe 6**Tarfberechnungen und Marge**

Ein Neukunde hat Sie mit der Suche nach temporären Mitarbeitenden beauftragt. Gesucht werden spezialisierte Profile für einen Einsatz von 6 bis 9 Monaten. Sie konnten ihm bereits passende Dossiers zustellen. Der Neukunde möchte nun 2 von Ihren Kandidaten für diesen Einsatz übernehmen.

Ein Mitarbeiter ist 29 Jahre alt und hat 2 Kinder. Die andere Person ist eine 54-jährige Mitarbeiterin.

Nach Zustellen der Verleihverträge ruft er Sie an und meint, Ihre Leistung sei zu teuer. Die Stundenlöhne der beiden temporären Mitarbeitenden seien in Ordnung, allerdings findet er Ihren Tarif zu hoch.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 6 ein.

Aufgabe 4.1 / Teil 2 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 4.1 / Lösungsblätter 1-2**Customer-Relation-Management**

Nennen Sie 4 verschiedene Kontaktmethoden, wie sie mit einem neuen Kunden in Kontakt treten können und begründen Sie in 1–2 kurzen Sätzen, was die Vor- und Nachteile bei der jeweiligen Kontaktmethode sind.

Anforderungen an die Antworten

- Es müssen 4 eindeutig unterschiedliche Kontaktmethoden genannt werden.
- Die Vor- und Nachteile müssen unterschiedlich, plausibel, sinnvoll und verständlich in 1–2 kurzen Sätzen beschrieben werden.

Lösungsbeispiel

Kontaktmethode für Erstkontakt bei einem Neukunden	Vor- und Nachteile dieser Kontaktmethode
Lösungsbeispiel: Spontaner Kundenbesuch vor Ort	Lösungsbeispiel: Vorteil: Man kann verschiedene Besuche an einem Tag planen, wenn man keinen Termin fixiert hat. Wenn ein Ansprechpartner Zeit hat, kann man spontan ein Gespräch machen und den Kunden von sich überzeugen.
	Lösungsbeispiel: Nachteil: Der Kunde fühlt sich unter Umständen gestört und empfindet Ihren Besuch als unpassend oder unprofessionell und wird sie bei der nächsten Rekrutierung nicht berücksichtigen.

Aufgabe 4.1 / Lösungsblätter 1–2

Kontaktmethode für Erstkontakt bei einem Neukunden	Vor- und Nachteile dieser Kontaktmethode
Mailingaktion	Vorteil: Es werden viele verschiedene Kunden gleichzeitig erreicht, der Aufwand dafür ist gering.
	Nachteil: Durch den unpersönlichen Versand werden die Mails häufig gelöscht und nicht näher angeschaut oder landen im Spam Ordner.
Persönliche Mail	Vorteil: Man spricht den Kunden direkt an und kann auf die Bedürfnisse eingehen und auf die offenen Stellen konkret mit Dossiers reagieren.
	Nachteil: Der Zeitaufwand ist gross und wenn es ein Neukunde ist, ist es unter Umständen gar nicht erwünscht, dass ein Personalvermittler ein Dossier einreicht bzw. dass das Dossier an die Mailadresse gesendet wird, da häufig mit Plattformen gearbeitet wird.
Telefonischer Erstkontakt	Vorteil: Man kann gezielte Fragen zu den offenen Vakanzen stellen und das Profil genau erklären, sowie eine mögliche Zusammenarbeit erfragen.
	Nachteil: Der Kunde kann sich belästigt fühlen, wenn er nicht mit Stellenvermittlern zusammenarbeiten möchte oder wenn die Vakanz nicht bereits genau studiert wurde.
Geplanter Kundenbesuch	Vorteil: Man kann sich ein Bild vor Ort machen, allenfalls auch den Arbeitsplatz der Vakanz besichtigen, um anschliessend den richtigen Bewerber zu finden.
	Nachteil: Wenn der Besuch nicht gut vorbereitet ist, wirkt es sehr unprofessionell, es müssen gezielt Fragen vorbereitet werden und die Zusammenarbeit muss gut geschildert werden.

Kontaktmethode für Erstkontakt bei einem Neukunden	Vor- und Nachteile dieser Kontaktmethode
Das eigene Netzwerk nutzen und über Mitarbeitenden des Unternehmens Dossier einreichen	Vorteil: Der Mitarbeitende kennt das Unternehmen sehr gut und kann für Sie den Erstkontakt zum HR herstellen.
	Nachteil: Die Ansprechperson im HR kann sich übergangen fühlen, da der Mitarbeitende die Rekrutierungsstrategien nicht kennt und dies lässt sie unseriös wirken.
Werbeaktionen	Vorteil: Man kann viele Kunden gleichzeitig erreichen und mit attraktiven Angeboten (Reduktion auf die Erstempfehlung, Ersparnis bei Weiterempfehlung, ...) den Kunden gewinnen.
	Nachteil: Es ist unpersönlich und eine Werbeaktion ist sehr kostenintensiv und wirkt sich auf Ihr Budget bzw. die Marge aus.
Netzwerk über verschiedene Vereinsaktivitäten	Vorteil: Man erreicht den Kunden persönlich, kann sich direkt austauschen und kennt durch das Netzwerk bereits ein gemeinsames Interesse.
	Nachteil: Je nach Verein ist das Motiv der Mitgliedschaft beim Kunden eine andere als Ihre und er könnte sich durch Sie gestört fühlen.

Aufgabe 4.2 / Teil 2 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 4.2 / Lösungsblätter 1-3**Qualitätsmanagement**

Erstellen sie eine Checkliste mit den wichtigsten Aktionen bei Kundenbesuchen. Beschreiben Sie dabei folgende 3 Bereiche:

- Welche Vorbereitungen für einen professionellen Kundenbesuch sind **vor dem Besuch** zu erledigen.
- Wie gehen Sie **während dem Kundenbesuch** vor, wie verhalten Sie sich und wie kommen Sie zu den für Sie nötigen Informationen über den Betrieb und den Bedarf an Personal.
- Welche Arbeiten sind **nach dem Kundenbesuch** zu erledigen.

Anforderungen an die Antworten

- Es müssen je 5 eindeutig unterschiedliche, sinnvolle, entscheidende und plausible Arbeiten/Aufgabe/Aktionen pro Bereich (vor/während/nach Kundenbesuch) genannt werden.

Lösungsbeispiel

Welche Arbeiten/Aufgaben sind vor einem Kundenbesuch zu erledigen
<ul style="list-style-type: none">• Lösungsbeispiel: Analyse, welcher Kunden (wieder einmal) besucht werden sollte

Aufgabe 4.2 / Lösungsblatt 1

Welche Arbeiten/Aufgaben sind vor einem Kundenbesuch zu erledigen
<ul style="list-style-type: none">• Welche Kunde besuchen wir• Kontaktperson/Funktion• Branche und Branchenzahlen analysieren• Werbegeschenk bereit• Homepage analysiert• Eintrag in Kalender machen• Adresse/Treffpunkt• Datum fixieren• Uhrzeit abmachen• Dokumentenmappe erstellen• Informationen über Firma und Gesprächspartner bei PBs und GL abfragen/herausfinden
Welche Aktionen/Aufgaben/Fragen/Verhalten sind während einem Kundenbesuch zu beachten
<ul style="list-style-type: none">• Welche Qualifikationen/Berufe benötigen sie?• Wie werden Dauerstellen besetzt?• Wie läuft der Rekrutierungsprozess?• Wann könnte am meisten Bedarf sein?• Wie verbleiben wir? Follow up?• Geschäftsbedingungen und Handouts an Kunden abgeben• Über GAV Personalverleih informieren• Erfahrung mit Personaldienstleister gemacht?• Wie werden Mitarbeiterabsenzen gelöst?• Sind Sie einem aveGAV unterstellt?• Gibt es zurzeit offene Stellen?• Präsentation über Go2Work zeigen• Geschenke oder Give aways abgeben

Aufgabe 4.2 / Lösungsblatt 2

Welche Arbeiten/Aufgaben sind nach einem Kundenbesuch zu erledigen
<ul style="list-style-type: none">• Ggf. Mandat bearbeiten• Ggf. Mitarbeiter vorschlagen• Besprochenes einhalten• Zusammenfassung erstellen• Kontakt weiter aufrechterhalten• Gespräch zusammenfassen und im System hinterlegen• Dankeschreiben an Kunden schicken• Daten im System aktualisieren• Andere Personalberater und evtl. GL über wichtige Inhalte informieren

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Bewertungsraster**Aufgabe 4 / Teil 2, Bewertung max. 27 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für eine korrekte, sinnvolle Kontaktmethode bei einem Erstkontakt eines Neukunden.
- 1 CA für eine korrekte Beschreibung eines Vorteils der jeweiligen Kontaktmethode.
- 1 CA für eine korrekte Beschreibung eines Nachteils der jeweiligen Kontaktmethode.
- 1 CA für jede korrekte Vorbereitung/Aufgabe/Aktion/Massnahme/Frage vor, während und nach einem Kundenbesuch.

CA	Punkte
27–26	5
25–24	4
23–21	3
20–18	2
17–16	1
15–0	0

Aufgabe 5 / Teil 2 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 5 / Lösungsblätter 1–3**Rekrutierung von Mitarbeiter-Zielgruppen für Aufgaben im Kleinpensum**

Aufgabe 5, Frage 1, Lösungsblätter 1-2

Nennen Sie 4 unterschiedliche Mitarbeiter-Zielgruppen für Arbeiten im Kleinpensum und ohne grössere Anforderungen. Erläutern Sie pro Mitarbeiter-Zielgruppe mindestens je einen Vor- und einen Nachteil, bzw. welche Gedanken müssen Sie sich für den Einsatz der jeweiligen Mitarbeiter-Zielgruppe zuvor machen.

Anforderungen an die Antworten

- Es müssen 4 eindeutig unterschiedliche Mitarbeiter-Zielgruppen für Arbeiten im Kleinpensum genannt werden.
- Die Vor- und Nachteile müssen unterschiedlich, plausibel, sinnvoll und verständlich in 1–2 kurzen Sätzen beschrieben werden.

Lösungsbeispiel

Mitarbeiter-Zielgruppen	Vor- und Nachteile dieser Mitarbeiter-Zielgruppe
Lösungsbeispiel: Studierende	Lösungsbeispiel: Vorteil: Man kommt einfach an diese potenzielle Mitarbeitergruppe. Es gibt viele Kandidaten/Kandidatinnen und sie haben ein grosses Netzwerk. Daraus können weitere Mitarbeitende rekrutiert werden. Sie sind mehrere Jahre am Studieren, und haben viel Ferien.
	Lösungsbeispiel: Nachteil: Einsätze während der Schulzeit an der Universität sind nicht möglich. Studierende gelten nicht als besonders zuverlässig, es gibt das Vorurteil, dass sie oft Partys machen und kurzfristig die Einsätze absagen.

Aufgabe 5, Frage 2, Lösungsblatt 3

Wo sehen Sie die Vorteile, wenn ein Arbeitgeber Personen aus vielen unterschiedlichen Mitarbeiter-Zielgruppen einstellen möchte? Bitte erörtern Sie dazu Ihre Ideen in 2–3 ganzen und verständlichen Sätzen. Beachten Sie, dass Erörterungen, die auf betriebswirtschaftlichen Überlegungen seitens der Arbeitgeber oder der unterschiedlichen Menschen und Mitarbeiter-Zielgruppen basieren als falsch bewertet werden.

Anforderungen an die Antworten

- Die Erörterung muss sinnvoll, plausibel und nachvollziehbar sein und darf nicht auf betriebswirtschaftlichen Gründen basieren.

Aufgabe 5, Frage 3, Lösungsblatt 3

Nennen Sie mindestens 3 unterschiedliche Rekrutierungs- und Kontaktkanäle, über welche all diese verschiedenen, speziellen Mitarbeiter-Zielgruppen für diesen Einsatz kontaktiert, bzw. angesprochen werden können.

Anforderungen an die Antworten

- Die Rekrutierungs- und Kontaktkanäle müssen in sich deutlich voneinander unterscheiden und sinnvoll aus marketingtechnischen und betriebswirtschaftlichen Überlegungen sein. Zudem müssen mit diesen die verschiedenen und individuellen Mitarbeiter-Zielgruppen eindeutig und explizit erreicht werden können.

Aufgabe 5, Frage 1 / Lösungsblatt 1–2

Mitarbeiter-Zielgruppen	Vor- und Nachteile dieser Mitarbeiter-Zielgruppe
Hausfrauen/Hausmänner	Vorteil: Längerfristiges Engagement möglich.
	Nachteil: Evtl. an fixe Einsatzzeiten gebunden aufgrund der Kinderbetreuung.
Arbeitslose	Vorteil: Sofort und flexibel einsetzbar z. B. im Zwischenverdienst.
	Nachteil: Zeitliches Engagement begrenzt, wenn betroffene Person eine Stelle findet.

Mitarbeiter-Zielgruppen	Vor- und Nachteile dieser Mitarbeiter-Zielgruppe
Sozialbezüger	Vorteil: Sofort und flexibel einsetzbar.
	Nachteil: Zeitliches Engagement begrenzt, wenn betroffene Person eine Stelle findet.
IV Rentner/innen	Vorteil: Längerfristiges Engagement möglich.
	Nachteil: Gesundheitliche Situation (Einschränkungen) muss gut abgeklärt werden.
Migranten	Vorteil: Flexibel einsetzbar, wir schaffen Möglichkeiten zur Integration.
	Nachteil: Evtl. längere Einarbeitung aufgrund fehlender Deutschkenntnisse.
AHV Rentner/innen	Vorteil: Flexibel einsetzbar, längeres Engagement möglich. Bis CHF 1'400.- / Monat Beitragsbefreiter Lohn.
	Nachteil: Gesundheitliche Situation/Leistungsfähigkeit muss abgeklärt werden.
Netzwerk der Mitarbeiter	Vorteil: Persönliche Empfehlung.
	Nachteil: Klumpenrisiko vermeiden (Familienclans etc.)

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Aufgabe 5, Frage 2 / Lösungsblatt 3

Wo sehen Sie die Vorteile, wenn ein Arbeitgeber Personen aus vielen unterschiedlichen Mitarbeiter-Zielgruppen einstellen möchte?

Es gibt eine **gute Teamdurchmischung von Generationen, Kulturen und sozialen Hintergründen**. Die Zielgruppen, bei welchen ein längeres Engagement möglich ist, können neuen Mitarbeitenden einarbeiten und betreuen, AHV- und IV Rentner, Migranten, Ausgesteuerte, Hausfrauen und Mütter können einen Weg zurück in die Arbeitswelt finden, oder einfach ein kleines Zusatzeinkommen generieren. Zeit- und Standortunabhängigkeit ist interessant, da die Arbeit von überall aus gemacht werden kann. Das gibt viel Freiheit und eine Anpassung an die gesellschaftlichen Bedingungen.

Andere sinnvolle Begründungen sind auch gültig. Die Beschreibung von Nachteilen ist nicht gefragt und deshalb als falsch zu bewerten, selbst wenn sie korrekt wären.

Aufgabe 5, Frage 3 / Lösungsblatt 3

Nennen Sie mindestens 3 unterschiedliche Rekrutierungs- und Kontaktkanäle, über welche all diese verschiedenen, speziellen und individuellen Mitarbeiter-Zielgruppen für diese Einsätze im Kleinpensum kontaktiert, bzw. angesprochen werden können

- Die verschiedenen Ämter (RAV, Sozialamt, IV-Stelle, Amt für Migration) kontaktieren
- Aushang an Unis/Fachhochschulen
- Aushänge in lokalen Geschäften
- Inserate online oder lokalen Zeitungen
- Vereine z. B. Pro Senectute
- Social-Media-Kanäle aller Art
- Weitere sinnvolle Kontaktarten

Bewertungsraster**Aufgabe 5 / Teil 2, Bewertung max. 17 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für jede korrekte und unterschiedliche Mitarbeiter-Zielgruppe.
- 1 CA für die Nennung von mind. 1 sinnvollen, plausiblen und nachvollziehbaren Vorteil.
- 1 CA für die Nennung von mind. 1 sinnvollen, plausiblen und nachvollziehbaren Nachteil.
- Max. 2 CA für eine sinnvolle und nachvollziehbare Erörterung von Vorteilen, wenn ein Arbeitgeber Personen aus vielen unterschiedlichen Mitarbeiter-Zielgruppen und Menschen «aller Art» einstellen möchte.
- 1 CA für je 1 korrekten und unterschiedlichen Rekrutierungs- und Kontaktkanal (max. 3 CA).

CA	Punkte
17–16	5
15–14	4
13–12	3
11–10	2
9–8	1
7–0	0

Aufgabe 6 / Teil 2 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 6 / Lösungsblätter 1–4**Tarifberechnungen und Marge**

Der neue Kunde bestätigt zwar die Löhne der temporären Mitarbeitenden, versteht aber offensichtlich die Berechnungsgrundlagen des Tarifs und somit die darin einkalkulierten Kosten, inkl. Marge nicht. Beantworten Sie folgende Fragen so, dass eine aussenstehende Person Ihre Aussagen nachvollziehen kann.

Frage 1

Nennen Sie 8 unterschiedliche und entscheidende Kostenfaktoren, welche im Tarif und der darin enthaltenen Marge einkalkuliert sind. Also Kosten die der Personaldienstleister trägt, und welche durch den Tarif abgedeckt sein müssen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 1 von Aufgabe 6, Frage 1 ein.

Frage 2

Nennen Sie 4 unterschiedliche Kostenfaktoren, die zwar im Tarif mit enthalten sind, aber nicht als Verkaufsargument, bzw. als Rechtfertigung des Tarifs genutzt werden sollten, da sie ein negatives Empfinden für diese Kosten beim Kunden auslösen könnten.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 2 von Aufgabe 6, Frage 2 ein.

Frage 3

Sie wollen trotz der Einwände des Kunden an dem von Ihnen offerierten und kalkulierten Tarif und der darin enthaltenen Marge festhalten. Benennen Sie 3 plausible und für den Neukunden verständliche und nachvollziehbare Argumente, wieso Sie an dem Tarif für einen Neukunden festhalten.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 3 von Aufgabe 6, Frage 3 ein.

Frage 4

Welche Möglichkeiten können Sie dem Neukunden anbieten, um ihn zu gewinnen und trotzdem den Tarif zu halten? Nennen Sie 3 unterschiedliche Angebote, die ein Entgegenkommen in anderer Form (keine Tarifiereduktion) Ihrerseits signalisieren, um das Geschäft jetzt abzuschliessen und langfristig zu festigen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 4 von Aufgabe 6, Frage 4 ein.

Anforderungen an die Antworten

- Jeder der in Frage 1 und 2 genannten Kostenfaktoren muss klar unterschiedlich zu den anderen genannten Kostenfaktoren sein.
- Jeder der in Frage 3 gemachten Argumente muss klar unterschiedlich zu den anderen Argumenten sein.
- Jedes der in Frage 4 gemachten Angebote zur Zusammenarbeit muss klar unterschiedlich sein zu den anderen genannten Angeboten der Zusammenarbeit.

Aufgabe 6 / Frage 1 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 8 unterschiedliche und entscheidende Kostenfaktoren, welche im Tarif und der darin enthaltenen Marge einkalkuliert sind.

- Generelle Sozialversicherungskosten inkl. BVG ab 1. Tag
- Ferien ü 50 10.64 %
- Risiko für Unfall und Krankheit (KTG Taggelder bis 720 Tage)
- FAR Parifonds
- Interne Mitarbeiterkosten
- IT-Infrastruktur
- Miete der Filiale
- Inseratekosten
- Lizenzgebühren z. B. LinkedIn/Xing
- Anlässe für TMA welche jährlich durchgeführt werden
- Werbung für Filiale/Standort allgemein
- Fahrspesen interne Mitarbeiter
- Gewinn

Nicht genannt werden dürfen, bzw. als falsch zu bewerten sind z. B.: Mitarbeiter Benefits, Bonus etc., welche dem Kunden das Gefühl geben, er finanziere der PDL Luxus, da diese in Frage 2 beantwortet werden müssen.

Aufgabe 6 / Frage 2 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie 4 unterschiedliche Kostenfaktoren, die zwar im Tarif mit enthalten sind, aber nicht als Verkaufsargument, bzw. als Rechtfertigung des Tarifs genutzt werden sollten.

- Interne Mitarbeiteranlässe, Partys und Feste
- Gratifikationen/Provisionen für MA
- Materialistische Goodies (Auto, Uhr etc.)
- Im Grundsatz alles was den Kunden eher darin bestärken würde, dass er zu viel bezahlt. Er will ihre Kosten decken und ist sich auch bewusst, dass Sie einen Gewinn machen wollen – er will aber definitiv nicht ein Luxus finanzieren.

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Aufgabe 6 / Frage 3 / Lösungsblatt 3

Benennen Sie 3 plausible und für den Neukunden verständliche und nachvollziehbare Argumente, wieso Sie an dem Tarif für einen Neukunden festhalten werden.

- Dies ist unser regulärer Preis und wir wollen alle Kunden gleich/ähnlich behandeln
- Bei Neukunden machen wir keine Preissenkung, zuerst Zusammenarbeit aufbauen
- die Marge wird erst bei der Gewährleistung eines gewissen Auftragsvolumens unterschritten
- Wir wollen zuerst sehen, wie die Zusammenarbeit verläuft so können wir auch das Risiko (z. B. Unfall) besser einschätzen.

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Aufgabe 6 / Frage 4 / Lösungsblatt 4

Nennen Sie 3 unterschiedliche Angebote, die ein Entgegenkommen in anderer Form (keine Tarifiereduktion) Ihrerseits signalisieren, um das Geschäft jetzt abzuschliessen und langfristig zu festigen

- Bei der nächsten Vermittlung Preisnachlass
- Nach 6 Monaten der Vermittlung oder bei Verlängerung – Preisnachlass
- Rückzahlung beim Erreichen eines bestimmten Umsatzvolumens
- Zahlungskonditionen verlängern
- Besteht auch die Möglichkeit zur Feststellenvermittlung?

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Bewertungsraster**Aufgabe 6 / Teil 2, Bewertung max. 18 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für jede korrekte und unterschiedliche Nennung eines Kostenfaktors im Tarif.
- 1 CA für jede korrekte und unterschiedliche Nennung eines Kostenfaktors im Tarif, der nicht als Argument genutzt werden sollte.
- 1 CA für jedes plausible Argument für die Beibehaltung des Tarifs
- 1 CA für jedes unterschiedliches, sinnvolles, betriebswirtschaftlich vertretbares Angebot

CA	Punkte
18	5
17–16	4
15–14	3
13–12	2
11–10	1
9–0	0

Teil 3**Fallbeschreibung**

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen im Bereich der Administration, Verwaltung und Organisation zu.

Als Personalberater/in mit oder ohne leitende Funktion sind Sie ständig mit administrativen Aufgaben, sozialversicherungstechnischen Fragen, gesamtorganisatorischen und generellen Herausforderungen konfrontiert. Die korrekte Ausführung und Erledigung derer sind aus betriebswirtschaftlicher, aber auch aus gesetzlicher Sicht unerlässlich.

Es besteht kein Zusatzmaterial

Aufgabenstellung**Aufgabe 7****Vertragsdetails im Dreiecksverhältnis des Personalverleihs gemäss AVG**

Sie haben einen neuen Kunden gewinnen können, welcher bis anhin noch nie mit einer Personalvermittlung zusammengearbeitet hat. Der Kunde verstand vor allem das Dreiecksverhältnis zwischen dem Stellenvermittler, dem temporären Mitarbeitenden und ihm als Auftraggeber nicht. Er scheute sich vor den verschiedenen Verträgen und Dokumenten. Sie konnten ihn professionell beraten und dazu bringen, dass er mit Ihnen eine geschäftliche Beziehung aufbauen will.

Trotzdem bittet er Sie nun, ihm die 3 wichtigsten Verträge, welche im Prozess im Zusammenhang mit dem Personalverleih zur Anwendung kommen zu erklären und des Weiteren zu erläutern, welches Dokument die geschäftliche Verbindung zu ihm im Generellen regelt und mit welchem Inhalt.

Weiter hat er von einem Kollegen etwas über «Leiharbeit» gehört und möchte kurz zusammengefasst wissen, was Leiharbeit ist und wie es sich zum Personalverleih unterscheidet. Ihr Vorgesetzter bittet Sie nun diese Anfrage vom Neukunden zu beantworten.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–5 von Aufgabe 7 ein.

Aufgabe 8.1**Stakeholder/Anspruchsgruppen**

Jedes Geschäft funktioniert dann besonders gut und erfolgreich, wenn die unterschiedlichen Bedürfnisse der Stakeholder bedient und erfüllt werden. Sie sind entweder direkt oder indirekt von den Aktivitäten des Unternehmens betroffen und haben Interesse am Ergebnis eines Projekts, beziehungsweise Erwartungen an das Unternehmen.

Anlässlich eines Meetings mit der Geschäftsleitung zu diesem Thema wurde erkannt, dass einigen Personalberatern/innen nicht bewusst oder unbekannt ist, wer die Stakeholder (Anspruchsgruppen) Ihres Unternehmens sind. Sie wurden nun damit beauftragt eine Liste mit internen und externen Stakeholdern zu erstellen und den Nutzen derer darzulegen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–5 von Aufgabe 8.1 ein.

Aufgabe 8.2**Datenschutz**

Sie haben sich mit verschiedenen Gruppen auseinandergesetzt, mit denen Sie täglich in Kontakt sind. Dabei ist Ihnen aufgefallen, wie unterschiedlich die Bedingungen für die Einhaltung des Datenschutzes in der Kommunikation mit den unterschiedlichen Anspruchsgruppen in Bezug auf die Stellensuchenden, Kandidaten/innen und Bewerber/innen sind.

Nachdem Sie die Geschäftsleitung auf diesen Aspekt aufmerksam gemacht haben, hat man Sie gebeten eine Merkliste für den internen Gebrauch zu erstellen. Darin soll beschrieben werden, bei wem welche Aspekte des Datenschutzes beachtet werden müssen.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–3 von Aufgabe 8.2 ein.

Aufgabe 9**Digitalisierung im Büro**

Die Digitalisierung wird in vielen Unternehmen weiterhin vorangetrieben. Sie als Personalberater machen sich ebenfalls Gedanken, wie sie effizienter werden können. Es gibt verschiedene Prozesse, welche mithilfe der Digitalisierung vorangetrieben werden können oder in denen dies eher hinderlich ist. Nennen Sie 3 unterschiedliche Prozesse in denen eine Digitalisierung sinnvoll, oder alternativ nicht sinnvoll ist und begründen Sie Ihren Ansatz.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 9 ein.

Aufgabe 7 / Teil 3 / Lösungen und Bewertungsraster**Aufgabe 7 / Lösungsblätter 1–5****Vertragsdetails im Dreiecksverhältnis des Personalverleihs gemäss AVG**

Beschreiben Sie detailliert die 3 zwingend zu erstellenden Verträge, die im Zusammenhang mit einem Personalverleih ausgestellt werden und in Kraft treten, so dass Ihr Kunde erkennen kann, wie man sie nennt, zwischen welchen Parteien sie abgeschlossen werden und welche Punkte explizit geregelt und schriftlich festgehalten werden müssen. Des Weiteren beschreiben Sie ein zusätzliches Dokument, welches die vertraglichen Bedingungen des Geschäftsverhältnisses im Generellen regelt.

Weiter erklären Sie in 1–2 kurzen Sätzen die Spezialform Leiharbeit.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie die eindeutige Bezeichnung der einzelnen Vertragsarten (eine Nennung der regulierenden Gesetzgebung ist nicht gefordert).
- Benennen Sie die beiden Vertragsparteien für den jeweiligen Vertrag.
- Nennen Sie pro Vertrag je 10 zwingende und entscheidende darin geregelte Punkte.
- Beschreiben Sie das Dokument, welches alle weiteren Aspekte der geschäftlichen Zusammenarbeit zwischen Ihnen als Personalverleiher/-vermittler und dem Kunden regelt.
- Erklären Sie die Spezialform Leiharbeit.

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 1

Benennen Sie den Vertrag 1, der bei einem Personalverleih zur Anwendung kommt
Verleihvertrag
Zwischen welchen beiden Parteien wird dieser Vertrag abgeschlossen und unterzeichnet
Verleihbetrieb und Einsatzbetrieb
Nennen sie 10 zwingende Angaben, welche dieser Vertrag beinhalten muss
<ul style="list-style-type: none">• Details wie Adresse und Namen der Vertragspartner• Bewilligung zum Personalverleih und bewilligende Behörde• Name und Vorname des Arbeitnehmers• Kontaktdaten zum Mitarbeitenden• Qualifikation und Art und Ort des Einsatzes• Massgeblicher GAV• Beginn (Datum und Uhrzeit) und Dauer des Einsatzes• Kündigungsfristen• Arbeitszeit• Tarif• Spesen und Zulagen inkl. MwSt.• Gerichtsstand• Ort und Datum• Unterschriften und Angabe der Namen der Unterzeichnenden• Weitere Bemerkungen, welche für den Einsatzbetrieb von Nutzen sein können

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 2

Benennen Sie den Vertrag 2, der bei einem Personalverleih zur Anwendung kommt
Einsatzvertrag / Arbeitsvertrag
Zwischen welchen beiden Parteien wird dieser Vertrag abgeschlossen und unterzeichnet
Temporären Mitarbeitenden und Verleihbetrieb
Nennen sie 10 zwingende Angaben, welche dieser Vertrag beinhalten muss
<ul style="list-style-type: none">• Name und Adresse der Verleihfirma• Name und Adresse des Arbeitnehmers• Adresse Einsatzbetrieb und Einsatzort• Kontaktpersonen im Einsatzbetrieb• Art der Arbeit und Qualifikation• Einsatzbeginn und Einsatzdauer• Arbeitszeiten• Grundlohn• Ferien• Feiertage• 13. Gehalt aufgeschlüsselt und Totalbruttolohn• Allfällige Spesen und Zuschläge• Unterstellung des jeweiligen GAVs• Hinweise zum Rahmenarbeitsvertrag• Ort und Datum der unterzeichnenden Parteien• Unterschriften der Parteien• Weitere wichtige Bemerkungen für den temporären Mitarbeitenden• Regulierende Behörde und weitere Informationen, die rechtlich relevant sind

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 3

Benennen Sie den Vertrag 3, der bei einem Personalverleih zur Anwendung kommt
Rahmenarbeitsvertrag oder Temporär-Arbeitsvertrag
Zwischen welchen beiden Parteien wird dieser Vertrag abgeschlossen und unterzeichnet
Temporäre Mitarbeitende und Personalverleiher
Nennen sie 10 zwingende Angaben, welche dieser Vertrag beinhalten muss
<ul style="list-style-type: none">• Allgemeine Regelungen• Probezeit• Recht zur Veröffentlichung und Nutzung der Daten des temporären Mitarbeitenden• Arbeitszeiten• Geleistete Stunden im Einsatzbetrieb• Lohn/Auszahlung des Lohnes• Verrechnung von Spesen und sonstigen Auslagen• Vergütung von Überstunden und Überzeit im Einsatzbetrieb• Gesetzliche Abzüge der Sozialversicherungen• Ferienvergütungen• Entschädigung Feiertage• Entschädigung bei weiteren Absenzen• Infos zur Unfallversicherung• Krankentaggeldversicherung• Militärdienst• Zivilschutz und Mutterschaft• Kinderzulagen• Pensionskasse• Kündigungsfristen• Meldepflichten• Verletzung der Arbeitspflicht• Sorgfaltspflicht und Gültigkeit von Anordnungen und Weisungen durch den Einsatzbetrieb,• Schweigepflicht• Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit• Datenschutz• Weiterbildung• Übertritt in den Einsatzbetrieb und Austritt aus dem Unternehmen• Allgemeine GAVs• Weitere gesetzliche Regelungen• Gerichtsstand bei Streitigkeiten, etc.

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 4

Benennen Sie das Dokument, welches die weiteren, generellen geschäftlichen Verbindungen mit Ihren Kunden regelt
--

Allgemeine Geschäftsbedingungen/AGB

Nennen sie 10 zwingende Angaben, welche dieses Dokument beinhalten muss
--

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Allgemeine Bestimmungen• Vertragliche Verhältnisse und Einsatzänderungen• Mindestlohneinhaltungen und -erhöhungen GAV• Befolgungs-, Geheimnis- und Sorgfaltspflichten des Mitarbeitenden• Schutzpflichten• Überzeiten und Überstunden• Regress auf den Einsatzbetrieb• Handling der Arbeitsrapporte und Stundenbelege• Vorschuss- und Entgeltregelungen• Lohnzahlungen und Versicherungen• Kündigungsfristen und Ersetzungsrechte• Rechnungsstellung und Zahlungsfristen• Kulanzregelungen und Garantien• Kontrollpflichten und Fürsorgepflichten• Haftungsausschlüsse• Übertritt in den Einsatzbetrieb• Gerichtsstand und anwendbares Recht• Diskretion und Datenschutz• Konditionen, etc. |
|---|

Aufgabe 7 / Lösungsblatt 4**Beschreiben Sie in kurzen Sätzen die Spezialität «Leiharbeit»**

Im Unterschied zum Personalverleih gibt es bei der Leiharbeit Einsatzmöglichkeiten für die Arbeitnehmenden aus dem eigenen Betrieb. Die Arbeitnehmenden sind also beim Arbeitgeber festangestellt und werden bei Bedarf an einen anderen Betrieb ausgeliehen.

Der **Arbeitnehmer hat also ständig Anspruch auf Arbeit und Lohn** und hat damit eine grössere finanzielle Sicherheit. Der **Verleiher trägt das Risiko für fehlende Einsätze**, bzw. mangelhafte Auslastung.

Bei der Leiharbeit verwendet man den **Leiharbeitsvertrag** und bei einem Einsatz in einem Einsatzbetrieb wird ein **Zusatz zum Leiharbeitsvertrag** vereinbart

Der Leiharbeitsvertrag ist ein Rahmenvertrag zwischen dem Verleihbetrieb und dem Arbeitnehmenden. Er wird unabhängig von den Einsätzen in Drittbetrieben abgeschlossen.

Wird ein Verleihvertrag über einen konkreten Einsatz eines Arbeitnehmers zwischen der Verleihfirma und dem Einsatzbetrieb geschlossen, dann wird ein spezieller Zusatz zum Leihvertrag zwischen Verleihfirma und Arbeitnehmer aufgesetzt.

Der Leiharbeitsvertrag hat andere Kündigungsfristen (gem. OR) als die GAVS Personalverleihs, bzw. des AVG.

Bewertungsraster**Aufgabe 7 / Teil 3, Bewertung max. 32 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für jeden korrekten Titel des jeweiligen Vertrages/Dokument
- 2 CA für die vollständige richtige Nennung der beiden unterzeichnenden Parteien, bei falscher Nennung von mind. 1 der Parteien = 0 CA
- 1 CA für je 2 richtig genannte, zwingend geregelte Vertragsinhalte pro Vertrag/Dokument
- Max. 2 CA für eine korrekte und nachvollziehbare Beschreibung der Leiharbeit

CA	Punkte
32–30	6
29–28	5
27–26	4
25–23	3
22–20	2
19–18	1
17–0	0

Aufgabe 8.1 / Teil 3 / Lösungen und Bewertungsraster**Aufgabe 8.1 / Lösungsblätter 1–5****Stakeholder/Anspruchsgruppen**

Benennen Sie 1 internen und 4 externe Stakeholder als jeweilige Hauptgruppe. Zählen Sie dazu Beispiele von Stakeholdern aus dieser Gruppe auf und erklären Sie, welche Interessen und Erwartungen diese Gruppe an Sie als Personaldienstleister stellen und welchen Nutzen daraus für Sie entstehen.

Anforderungen an die Antworten

- Benennen Sie 1 interne und 4 externe eindeutige und unterschiedliche Hauptgruppen von Stakeholdern.
- Benennen Sie mind. je 3 Beispiele von Stakeholdern aus der jeweiligen Hauptgruppe.
- Beschreiben Sie in 1–2 vollständigen, einfach verständlichen Sätzen die Interessen und Erwartungen dieser Stakeholdergruppe an Ihr Unternehmen.
- Beschreiben Sie in 1–2 vollständigen einfach verständlichen Sätzen den Nutzen für Ihr Unternehmen für die Zusammenarbeit mit der jeweiligen Stakeholdergruppe.

Lösungsbeispiel

Hauptgruppe externer Stakeholder
Lösungsbeispiel: Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände
Beispiele von Stakeholdern aus dieser Hauptgruppe
Lösungsbeispiel: <ul style="list-style-type: none">• Schweizerischer Arbeitgeberverband• Schweizerische Dachorganisation der Arbeitswelt Soziales• Schweizer Industrie- und Handelskammer• Dachverband der Schweizer Wirtschaft (EconomieSuisse)• Schweizerischer Gewerbeverband
Interessen und Erwartungen dieser Gruppe von Stakeholdern an den Arbeiten Ihres Unternehmens als Personaldienstleister
Lösungsbeispiel: Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände, sowie Industrie- und Handelskammern haben ein grosses Interesse an professionellen Dienstleistungen der Personaldienstleister. Die effiziente und effektive Besetzung von Vakanzen in Unternehmen und Firmen durch HR-Beratungen trägt zur Wertschöpfung bei.
Nutzen für Ihr Unternehmen durch die Zusammenarbeit mit dieser Gruppe von Stakeholdern
Lösungsbeispiel: Für Personaldienstleister sind Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände wichtige Informationsquellen über die Entwicklung der Nachfrage von Arbeitskräften.

Aufgabe 8.1 / Lösungsblätter 1–5

Experten

Die Nennung der Sozialversicherungen als Gesamtgruppe ist korrekt und kann voll bewertet werden. Werden allerdings Krankentaggeldversicherung, Unfallversicherung, IV, etc. einzeln aufgezählt, dann wird nur 1 Gruppe davon als richtig gewertet und die anderen als falsch, da die Obergruppen gefragt sind pro Nennung und nicht die Untergruppen.

Dasselbe gilt bei allen anderen möglichen Stakeholdern

Lösungen

Anspruchsgruppen		Interessen (Ziele)
Interne Anspruchsgruppen	1. Eigentümer <ul style="list-style-type: none"> Kapitaleigentümer Eigentümer-Unternehmer 	<ul style="list-style-type: none"> Einkommen/Gewinn Erhaltung, Verzinsung und Wertsteigerung des investierten Kapitals Selbstständigkeit/Entscheidungsautonomie Macht, Einfluss, Prestige Entfaltung eigener Ideen und Fähigkeiten, Arbeit = Lebensinhalt
	2. Management (Manager-Unternehmer)	
	3. Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> Einkommen (Arbeitsplatz) Soziale Sicherheit Sinnvolle Betätigung, Entfaltung der eigenen Fähigkeiten Zwischenmenschliche Kontakte (Gruppenzugehörigkeit) Status, Anerkennung, Prestige (ego-needs)
Externe Anspruchsgruppen	4. Fremdkapitalgeber	<ul style="list-style-type: none"> sichere Kapitalanlage befriedigende Verzinsung Vermögenszuwachs
	5. Lieferanten	<ul style="list-style-type: none"> stabile Liefermöglichkeiten günstige Konditionen Zahlungsfähigkeit der Abnehmer
	6. Kunden	<ul style="list-style-type: none"> qualitativ und quantitativ befriedigende Marktleistung zu günstigen Preisen Service, günstige Konditionen usw.
	7. Konkurrenz	<ul style="list-style-type: none"> Einhaltung fairer Grundsätze und Spielregeln der Marktkonkurrenz Kooperation auf branchenpolitischer Ebene
	8. Staat und Gesellschaft <ul style="list-style-type: none"> Lokale und nationale Behörden Ausländische und internationale Organisationen Verbände und Interessenslobbies aller Art Politische Parteien Bürgerinitiativen Allgemeine Öffentlichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> Steuern Sicherung der Arbeitsplätze Sozialleistungen Positive Beiträge an die Infrastruktur Einhalten von Rechtsvorschriften und Normen Teilnahme an der politischen Willensbildung Beiträge kulturelle, wissenschaftliche und Bildungsinstitutionen Erhaltung einer lebenswerten Umwelt

HR-Verbände

HR-Verbände sind **fachbezogene Interessenvertretungen** für natürliche und juristische Personen, die im Bereich HR tätig sind. Mit einer Mitgliedschaft bei einem Fachverband können Personaldienstleister vom **Fach Austausch** profitieren. Darüber hinaus definieren Fachverbände **Qualitätskriterien** oder unterstützen ihre Mitglieder z. B. durch **Lobbyarbeit** und **Interessenvertretung**. Für Personaldienstleister kommen verschiedene Verbände infrage.

- Swisstaffing, Verband der Personaldienstleister Schweiz
- Verband Schweizerischer Arbeitsmarktbeförden (VSAA)
- HR Swiss (Schweizerische Gesellschaft für Human Resources Management)
- International Confederation of Private Employment Agencies (CIETT)

Mit der Zugehörigkeit zu einem Fachverband zeigen Personaldienstleister, dass sie sich bestimmten, **fachlichen Standards** unterwerfen. Das kann das **Vertrauen** der Kunden sowie der Kandidaten in die Personaldienstleister stärken.

Arbeitnehmer- und Berufsverbände

Arbeitnehmer- und Berufsverbände sind Organisationen, die sich für **gute Arbeitsbedingungen** und für ein **hohes Ansehen** der Berufe einsetzen.

- Schweizerischer Gewerkschaftsbund
- Travail Suisse
- Kaufmännischer Verband Schweiz

Für Personaldienstleister sind Arbeitnehmer- und Berufsverbände wichtige Stakeholder, wenn es um die **Konditionen** der Arbeitsplätze (z. B. Ausstattung) geht oder Fragen zum **Arbeitsvertrag** (z. B. Einzelarbeitsvertrag, Gesamtarbeitsvertrag) entstehen. Darüber hinaus können Berufsverbände helfen, **berufliche Anforderungen** zu definieren bzw. abzugrenzen.

Internationale Stakeholder

Aufgrund der **Internationalität** vieler Unternehmen und der **Mobilität der Arbeitnehmenden** (einschliesslich Fach- und Führungskräften) berücksichtigen die Personaldienstleister auch Stakeholder auf der internationalen Ebene. Zu diesen Stakeholdern gehören **internationale Organisationen**, **nationale Gesetzgeber** und **bilaterale Vertragspartner** sowie **Migrationsbehörden**.

- International Labour Organisation (ILO)
- Bundesamt für Migration (BfM) des Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartements
- EURES – das europäische Portal zur beruflichen Mobilität

Die **ILO** ist die internationale Arbeitsorganisation. Sie arbeitet an **internationalen Konventionen** zur Verbesserung der **Arbeitsbedingungen** (z. B. Arbeitsschutz) und Beseitigung von Missständen (z. B. Kinderarbeit, Jugendarbeitslosigkeit) weltweit.

Personaldienstleister, die Personal international suchen, sollten sich regelmässig beim **Bundesamt für Migration (BfM)** über die aktuellen **Einreisebedingungen** und **Arbeits-**

Behörden

Behörden auf allen politischen Ebenen sind wichtige Stakeholder der Personaldienstleister. Ihr Auftrag leitet sich aus den bestehenden **Gesetzen** ab, die auch von den Personaldienstleistern eingehalten werden müssen. Es gibt einige Behörden, die besonders interessant und wichtig für die Arbeit der Personaldienstleister sind. Das sind vor allem **wirtschafts- und arbeitsmarktbezogene Behörden** und **Institutionen für Berufsbildung**.

- Sekretariat für Wirtschaft (SECO)
- Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements (EVD)
- Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit (EKAS) des Eidgenössischen Departements des Innern (ED)
- Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz (SBBK)
- Verband Schweizerischer Arbeitsmarktbehörden (VSAA)
- Regionale Arbeitsvermittlungszentren (RAV) (Treffpunkt Arbeit)

Personaldienstleister können direkt mit Behörden zusammenarbeiten. Das ist bei der **Arbeitsvermittlung** der Fall. Sie können auch wichtige **Informationen** von Behörden beziehen. So informiert beispielsweise das SBFI über **Anerkennungsverfahren ausländischer Diplome**.

Sozialversicherungen

Einige Sozialversicherungszweige beobachten den Arbeitsmarkt intensiv, interessieren sich für die **Arbeitsbedingungen** und setzen sich für Stellensuchende ein. Das ist besonders bei folgenden Sozialversicherungszweigen der Fall:

- Arbeitslosenversicherung ALV
- Unfallversicherung UV
- Invalidenversicherung IV
- Alters- und Hinterlassenenversicherung AHV
- Krankenversicherung KV

Aus diesem Interesse ergeben sich zahlreiche Schnittstellen zwischen Personaldienstleistern und den verschiedenen Sozialversicherungszweigen.

Fachmedien und -portale

Fachmedien und -portale liefern den Personaldienstleistern wichtige **Fachinformationen**. Das können Informationen zu HR-Themen oder auch zur Lage und Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt sein.

- Der Arbeitsmarkt – das Schweizer Portal für Arbeit und Beschäftigung
- Persorama – das Magazin der Schweizerischen Gesellschaft für Human Resources Management
- HR-Today – das Schweizer Human-Resource-Portal

Fachmedien und -portale können von den Personaldienstleistern auch aktiv genutzt werden. Denkbar sind eigene Fachartikel zu Herausforderungen der Personalarbeit (z. B. internationale Personalgewinnung). Eigene Beiträge in anerkannten Medien gehören zu den Massnahmen des **Dienstleistungsmarketings** von Personaldienstleistern.

Der Einfluss der Stakeholder kann den Erfolg der Personaldienstleister **fördern** (z. B. Verbände der Personalarbeit). Stakeholder können aber auch **restriktiv** auf die Arbeit der Personaldienstleister wirken (z. B. Gesetzgeber) oder sie **anspruchsvoller** machen (z. B. Arbeitnehmervertretungen).

Bewertungsraster**Aufgabe 8.1 / Teil 3, Bewertung max. 40 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für jede korrekte Benennung einer jeweils unterschiedlichen Hauptgruppe von Stakeholdern.
- 1 CA für jedes richtige Beispiel eines Stakeholders aus der jeweiligen Hauptgruppe (max. 3 CA).
- Max. 2 CA für die korrekte Beschreibung der Interessen und Erwartungen dieser Stakeholdergruppe.
- Max. 2 CA für die korrekte Beschreibung des Nutzens für das Unternehmen bei einer Zusammenarbeit mit dieser Stakeholdergruppe.

CA	Punkte
40-36	4
35-31	3
30-26	2
25-17	1
16-0	0

Aufgabe 8.2 / Teil 3 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 8.2 / Lösungsblätter 1–3**Datenschutz**

Beschreiben Sie in der folgenden Liste, auf welche datenschutzrechtlichen Bestimmungen Sie bei den jeweils zuständigen Partnern speziell achten müssen, wenn Sie mit diesen über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen kommunizieren.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie für die genannten 6 Partner mind. je 1 juristisch korrekte datenschutzrechtliche Bestimmung mit der entsprechenden Kurzerklärung, welche eindeutig und explizit auf den jeweils genannten Partner bezogen ist. Schreiben Sie die Antwort in 1–3 klar verständlichen und aussagekräftigen Sätzen.
- Nicht spezifische Aussagen wie, z. B. «der Datenschutz muss im Kontakt mit diesem Partner stets eingehalten werden», bzw. Aussagen, welche sich nicht spezifisch auf den genannten Partner beziehen, werden als falsch gewertet.
- Nennungen einer juristisch korrekten datenschutzrechtlichen Bestimmung, aber ohne entsprechende plausible Kurzerklärung dazu wird mit max. 1 CA bewertet.

Lösungsbeispiel

Partner und Kontaktgruppe	Datenschutzbestimmungen in Bezug auf die Kommunikation über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen
Lösungsbeispiel: Kunden und Auftraggeber	Lösungsbeispiel: Die persönlichen Daten und Unterlagen der Bewerbenden dürfen erst nach der schriftlichen Bestätigung (durch Unterschrift der Bewerbenden) an die Kunden und Auftraggeber weitergegeben werden. Eine Missachtung gilt als grobe Verletzung des Datenschutzes, da die Bewerbenden ein Recht darauf haben zu entscheiden, wem seine persönlichen Daten durch Dritte zur Verfügung gestellt werden. Auch wenn die Kandidaten/innen eine generelle Vollmacht geben können, ist es sinnvoll vor jedem Kontakt zu einem Kunden beim Bewerbenden nachzufragen, ob die Daten an diesen individuellen Kunden gegeben werden dürfen.

Aufgabe 8.2 / Lösungsblatt 1

Partner und Kontaktgruppe	Datenschutzbestimmungen in Bezug auf die Kommunikation über Bewerber/innen, Stellensuchende und Kandidaten/innen
Andere Bewerbende, Kandidaten/innen und Stellensuchende	Der Austausch mit anderen Bewerbenden über konkrete Dossiers von Mitbewerbern ist nicht erlaubt und verstösst gegen den Datenschutz.
AHV Ausgleichskasse	Die Anmeldung bei verschiedenen Versicherungen darf erst nach der Vertragsunterschrift erfolgen, vorher besteht noch keine Notwendigkeit einen Bewerber der Versicherung zu melden.
Personalberater/innen im eigenen Team	Der Austausch untereinander ist in Ordnung für eine perfekte Betreuung ist der Kandidat darüber zu informieren, auch für die Sicherstellung der Stellvertretung ist dies notwendig.
Personalberater/innen aus einer anderen Filiale, aber desselben Firma	Wenn der Kandidat dies wünscht, dann kann das Dossier auch mit Personalberatern des gleichen Stellenvermittlers aus einer anderen Filiale geteilt werden. Der Kandidat ist darüber in Kenntnis zu setzen. Da es Firmeninterna sind, spricht aus Datenschutzgründen nichts dagegen, sofern der Austausch über einen sicheren Kanal erfolgt.
Mailversand an potenzielle Neukunden	Ohne Zustimmung des Bewerbenden wird der Datenschutz nicht gewährleistet, wenn das Dossier wahllos an verschiedene Kunden gesandt wird ohne vorherige Absprache, ein Mailversand mit einem anonymisierten Profil ist problemlos möglich.
Öffentlichkeit, z. B. via eigene Homepage	Die Veröffentlichung z. B. auf der Homepage von Dossiers mit vollständigen Koordinaten des Bewerbenden ist gemäss Datenschutzgesetz nicht zulässig, ein Kurzprofil, welches anonymisiert ist, kann publiziert werden.

Bewertungsraster**Aufgabe 8.2 / Teil 3, Bewertung max. 12 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- Max. 2 CA pro korrekte juristisch, datenschutzrechtliche Bestimmung inkl. der entsprechenden korrekten Kurzerklärung pro «Partner und Kontaktgruppe».

CA	Punkte
12	3
10–11	2
8–9	1
7–0	0

Aufgabe 9 / Teil 3 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 9 / Lösungsblätter 1–2**Digitalisierung im Büro**

Nennen Sie 3 unterschiedliche Prozesse/Arbeitsabläufe welche mit Digitalisierung/Automatisierung (intelligenter und unterstützender Software) deutlich zur Arbeitsentlastung von Personalberater/innen und Erhöhung der Qualität der Resultate führen. Alternativ können Sie auch Prozesse beschreiben, bei welchen eine Digitalisierung/Automatisierung nicht sehr sinnvoll oder eher hinderlich ist. Begründen Sie Ihre Aussage jeweils in 1–2 sinnvollen, verständlichen und nachvollziehbaren Sätzen.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie 3 unterschiedliche Prozesse, die durch die Digitalisierung verändert werden können.
- Begründen Sie den entsprechenden logischen und sinnvollen Vorteil oder alternativ den Nachteil einer Digitalisierung des Prozesses in ein bis zwei verständlichen, plausiblen und nachvollziehbaren Sätzen.
- Bei Doppelnennungen desselben Prozesses, einmal als Vorteil und einmal als Nachteil wird nur die erste Nennung auf deren Korrektheit kontrolliert und bewertet, die zweite Nennung wird nicht gewertet.

Lösungsbeispiele

Prozess	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung
Lösungsbeispiel: Automatisches Einlesen von CVs direkt aus dem PDF oder Worddokument	Lösungsbeispiel: Vorteil: weil die Daten so bereits direkt im System erfasst werden und ein administrativer Aufwand entfällt.

oder alternativ

Prozess	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung
Lösungsbeispiel: Automatisches Einlesen von CVs direkt aus dem PDF oder Worddokument	Lösungsbeispiel: Nachteil: weil die Daten fehlerhaft oder unvollständig in das System übernommen werden könnten oder das System die unterschiedlichen Layouts der CVs nicht richtig erkennen kann und dadurch ein Datenchaos entsteht.

Aufgabe 9 / Lösungsblatt 1

Prozess e	Vorteil oder Nachteil einer Digitalisierung oder Automatisierung
Zeugniserstellung	<p>Sinnvoll, weil Zeugnisse so schnell und unkompliziert erstellt werden können, ausserdem sehr effizient</p> <p>Nicht sinnvoll, weil die persönliche Note im Zeugnis fehlt und es nach Massenabfertigung aussieht.</p>
Krank-/Unfallmeldung über eine Plattform	<p>Sinnvoll, weil die Kandidaten schnell und unkompliziert dem Kunden und dem Stellenvermittler gleichzeitig die Absenz mitteilen können</p> <p>Nicht sinnvoll, denn nicht jeder Kunde möchte sich über eine externe Plattform informieren, ob Mitarbeitende anwesend sind oder nicht.</p>
Lohnabrechnungen digital versenden	<p>Sinnvoll, weil die Abrechnungen portofrei, verschlüsselt und unkompliziert an die Mailadresse des Mitarbeitenden gesendet werden kann.</p> <p>Nicht sinnvoll, weil nicht jeder Mitarbeitender technisch auf dem gleichen Stand ist und die Gefahr besteht, dass die Lohnabrechnungen nicht gesehen werden.</p>
Zeiterfassung über eine mobile App	<p>Sinnvoll, weil die Daten direkt beim Stellenvermittler und dem Kunden ersichtlich sind.</p> <p>Nicht sinnvoll, denn nicht alle temporären Mitarbeitenden möchten die App auf Ihrem privaten Natel installieren.</p>
Mitarbeiterumfragen über eine App/externe Plattform via Internet vornehmen	<p>Sinnvoll, weil die Umfragen schnell an alle Mitarbeitenden gesendet werden, auch Auswertungen können unkompliziert und schnell erfolgen.</p> <p>Nicht sinnvoll, weil nicht alle Kandidaten einen PC zur Verfügung haben und somit die Umfrage zum Teil nicht ausfüllen können.</p>
Personalplanung	<p>Sinnvoll, weil so alle Kunden und die eingesetzten Kandidaten auf einem Blick ersichtlich sind, auch Teammitarbeiter und Vorgesetzte können sich schnell einen Überblick verschaffen.</p> <p>Nicht sinnvoll, weil kurzfristige Änderungen sofort übertragen werden müssen, damit die Übersicht korrekt ist. Die Gefahr von Fehlern ist gross, wenn der Prozess nicht ganzheitlich mit dem ERP-System verknüpft ist.</p>

Bewertungsraster**Aufgabe 9 / Teil 3, Bewertung max. 9 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- Max. 3 CA pro Nennung eines Prozesses dessen Digitalisierung sinnvoll ist, bzw. alternativ nicht sinnvoll ist, inkl. einer nachvollziehbaren Beschreibung des Vorteils, bzw. des Nachteils.

CA	Punkte
9–8	2
7–6	1
5–0	0

Teil 4**Fallbeschreibung**

In diesem Teil der Fallstudie wenden wir uns Aufgaben, Problemen und Herausforderungen im Bereich der Führung sowie Aus- und Weiterbildung zu.

Als Personalberater/in mit einer leitenden Funktion sind Sie ständig mit führungstechnischen Aufgaben sowie Fragen zur Aus- und Weiterbildung, wie solchen zur Betreuung aller internen und externen (temporäre) Mitarbeitenden konfrontiert. Die korrekte Ausführung und Erledigung derer sind aus betriebswirtschaftlicher Sicht, aber auch aus Sicht der Unternehmenskultur und dem Employer Branding unerlässlich.

Es besteht kein Zusatzmaterial

Aufgabenstellung**Aufgabe 10****Mitarbeitergespräch**

Sie sind als Filialleiter/in eines Stellenvermittlers auch für die personelle Führung von 4 Mitarbeitenden zuständig. Sie möchten sich auf die bevorstehenden Jahresgespräche gut vorbereiten. In Ihrem Unternehmen gibt es aber keine standardisierten Gesprächsbögen für die Mitarbeitergespräche. Damit Sie Ihren Mitarbeitenden gleich gerecht werden, stellen Sie einen 3-teiligen Aktionsplan mit Massnahmen und Vorbereitungen für «vor», «während» und «nach» den Gesprächen zusammen.

Des Weiteren erstellen Sie eine Liste mit Themen und Fragen, die Sie mit den Mitarbeitenden besprechen möchten bzw. welche Themen und Gegenfragen die Mitarbeitenden im Gespräch vielleicht aufgreifen werden. Darauf möchten Sie entsprechend vorbereitet ein.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 10 ein.

Aufgabe 11.1**Führungstechniken und -grundsätze «Management-by-...»**

In der Funktion als Filialleiter/in bei einem Stellenvermittler hat Ihnen die Geschäftsleitung einen Weiterbildungskurs zum Thema «Führungstechniken» bewilligt. Den haben Sie unterdessen besucht und die Geschäftsleitung möchte von Ihnen eine kurze Zusammenfassung über den dabei vermittelten Stoff. Für die Geschäftsleitung sind die verschiedenen Führungstechniken «Management-by-...» von Interesse und bittet Sie um die Beantwortung von ein paar Fragen, damit sie dieses neue Wissen im Unternehmen an die anderen Führungskräfte weitergeben können.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–4 von Aufgabe 11.1 ein.

Aufgabe 11.2**Privates Arbeiten am Arbeitsplatz**

Sie sind Filialleiter/in in einer der 4 Filialen eines mittelgrossen Stellenvermittlers. Ein Kollege kontaktiert Sie und möchte Ihre Meinung zu einem Sachverhalt und eine Idee zur Lösung des Problems. Einer seiner Personalberater arbeitet öfters während der Arbeitszeit länger am Computer an der Wohnungseinrichtung für sein neues Haus. Der Personalberater ist schon seit mehreren Jahren im Unternehmen beschäftigt und war immer zuverlässig. Er bringt gute Umsatzzahlen und hat bei der Jahresbeurteilung jeweils positiv abgeschnitten. Der Kollege meint, er hätte ihn schon öfters darauf hingewiesen, dass er die privaten Arbeiten am PC während der Arbeitszeit nicht dulde. Der Mitarbeitende würde aber seine Anweisung ignorieren und auch die anderen Personalberater im Team würden sich vermehrt daran stören, da der Mitarbeiter während dieser Zeit sein Telefon zu ihnen umleitet. Die Stimmung im Team würde sich nun deswegen immer mehr verschlechtern und er wisse nicht mehr was er machen kann.

Tragen Sie Ihre Lösungen in das Lösungsblatt 1 von Aufgabe 11.2 ein.

Aufgabe 12**Information für Inserat Personalberater/in mit Filialleitung**

Der Personaldienstleister, bei welchem Sie als Filialleiter/in beschäftigt sind befindet sich in einem gesunden Wachstum. Nun hat die Geschäftsleitung entschieden, dass eine weitere Filiale an einem geeigneten Ort eröffnet werden soll.

Die Geschäftsleitung hat Sie nun gebeten, dass Sie für die Erstellung des Inserats die Aufgabe eines/r Personalberater/in mit zusätzlicher Funktion als Filialleiter/in zusammenstellen. Nennen Sie einerseits die Haupt- und Nebenaufgaben, inkl. dem Verantwortungsbereich, und andererseits die fachlichen und persönlichen Eigenschaften (Hard- und Softskills) die ein Personalberater/eine Personalberaterin **mit zusätzlicher Funktion als Filialleitung** haben muss.

Tragen Sie Ihre Lösungen in die Lösungsblätter 1–2 von Aufgabe 12 ein.

Aufgabe 10 / Teil 4 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 10 / Lösungsblätter 1–4**Mitarbeitergespräch**

Erstellen Sie einen 3-teiligen Aktionsplan mit Massnahmen und Vorbereitungen für **vor**, **während** und **nach** den Gesprächen zusammen, für die Sie als Gesprächsleitende/r verantwortlich sind. Beschreiben Sie in kurzen Sätzen je 5 wichtige Aktionen, an die Sie, während der 3 Phasen denken, bzw. auf die Sie sich entsprechend vorbereiten müssen, damit die Gespräche geordnet verlaufen und die Informationen und Erkenntnisse daraus auch verwertbar sind.

Des Weiteren erstellen Sie eine Liste mit 5 Themen und Fragen, die Sie mit den Mitarbeitenden besprechen möchten, bzw. welche Themen die Mitarbeitenden im Gespräch vielleicht aufgreifen werden.

Anforderungen an die Antworten

- Nennen Sie pro Fragestellung 5 sinnvolle, Aktionen, Massnahmen und Überlegungen pro entsprechende Phase und beschreiben Sie diese in jeweils in einem kurzen, stichwortartigen Satz.
- Nennen Sie 5 mögliche Themen und Fragen, die Sie oder auch die Mitarbeitenden während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können in einem kurzen Satz.

Lösungsbeispiel

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie **vor** dem Mitarbeitergespräch vorbereiten, erledigen und initiieren müssen

Lösungsbeispiel:

Unterlagen des letztjährigen Gesprächs mit den damaligen Zielvereinbarungen bereitstellen und ins Gespräch mitnehmen.

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie, **während** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und führen müssen.

Lösungsbeispiel:

Einen sachlichen Aufbau und ein inhaltlich sinnvolles Kerngesprächs sicherstellen.

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie **nach** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und erledigen müssen

Lösungsbeispiel:

Getroffene Vereinbarungen, Lohnanpassungen oder Boni an die zuständige interne Stelle melden.

Nennen Sie 5 mögliche Themen und Fragen, die Sie oder auch die Mitarbeitenden während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können

Lösungsbeispiel:

Was ist dein grösster Wunsch an mich als Führungskraft?

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie vor dem Mitarbeitergespräch vorbereiten, erledigen und initiieren müssen.

Gut auf das Gespräch vorbereiten, was möchte ich dem Mitarbeiter mitteilen positiv und Verbesserungspotential.
--

Genügend Zeit für den Mitarbeiter reservieren.
--

Einen ruhigen Raum abseits vom Tagesgeschäft reservieren
--

Dem Mitarbeiter zur Vorbereitung den Fragebogen zusenden und den Termin rechtzeitig bekannt geben.
--

Ziele für das kommende Jahr vorbereiten.
--

Sich selbst mental auf das Gespräch vorbereiten.
--

Liste mit den Fragen für dieses Gespräch erstellen.

Liste mit den Problemen des letzten Jahres erstellen und auch Beweise dazu bereithalten.
--

Experten

Weitere Antworten sind möglich.

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie, während dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und führen müssen.
--

Positive Grundvoraussetzung schaffen und ein gutes persönliches Klima schaffen.

Den Mitarbeitenden genügend Raum für ein offenes Feedback geben und Fragen zu stellen.
--

Ein offenes Gespräch führen und auch die Sprachschärfe achten.
--

Das Gespräch lenken und führen, aber auch dem MA die volle Aufmerksamkeit schenken.

Dem Mitarbeitenden zuhören, auch seine Meinung ist gefragt.

Kritik an der eigenen Person in geschäftlichen Belangen nicht persönlich nehmen.
--

Keine Ablenkungen/ Störungen während dem Gespräch zulassen.

Gemeinsam die Zielerreichung vom Vorjahr besprechen und neue Ziele definieren.
--

Zulassen, dass das Gespräch sich anders entwickelt, aber trotzdem den roten Faden behalten.

Jederzeit fair und transparent bleiben.

70/30iger Regel, also der MA hat ca 70 % Anteil am Gespräch.
--

Korrektes, objektives und nachvollziehbares Feedback geben.

Offene und aggressionslose Körperhaltung einnehmen (keine Arme verschränken).

Experten

Weitere Antworten sind möglich.

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 3

Nennen Sie 5 Aktionen, Massnahmen, Überlegungen, die Sie nach dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und erledigen müssen.
Gedanken machen, über die Meinung des Mitarbeitenden, kann etwas verbessert werden.
Entwicklung des Mitarbeitenden den Wünschen entsprechend anpassen, sofern möglich.
Wertschätzung und Dank dem Mitarbeitenden geben.
Kontrolle, ob Verbesserungen der angesprochenen Negativpunkte eingetreten ist.
Mitarbeitende motivieren und Ziele und Perspektiven aufzeigen.
Liste mit den Aufgaben als Führungsperson erstellen, also ev. Kritiken an mir als Führungsperson dokumentieren und umsetzen.
Gemachte Versprechungen einhalten.
Anpassung der Gesprächsvorbereitungsunterlagen und Fragebögen für das nächste Jahr.
Information an höhere Vorgesetzte bei Bedarf.
Getroffene Vereinbarungen, Lohnanpassungen oder Boni an die zuständige interne Stelle melden.
Leitfaden anpassen und optimieren.
Experten Weitere Antworten sind möglich.

Aufgabe 10 / Lösungsblatt 4

Nennen Sie 5 mögliche Themen und Fragen, die Sie oder auch die Mitarbeitenden, während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können.
Wo sind die Motivatoren im Job?
Wo kann man unterstützen/helfen, was fehlt für bessere Motivation/Leistung?
Ist das Teamklima zufriedenstellend?
Was wünschen Sie sich vom Vorgesetzten?
Haben Sie Freude an Ihrer Arbeit?
Potenzielle Aus-/und Weiterbildungen die angestrebt werden.
Ist der Arbeitsplatz gut eingerichtet, so dass sie effizient arbeiten können, fehlt Ihnen etwas?
Welche Probleme konnten Sie im letzten Jahr meistern?
Erhalten Sie faire Feedbacks in der richtigen Menge?
Lohnverhandlungen seitens Mitarbeitenden.
Ziele, die der Mitarbeitende in den nächsten Jahren im Unternehmen erreichen möchte.
Gibt es ungenutzte Stärken/Potentiale?
Gibt es da noch mehr, was Dich bewegt oder woran Du denkst, belastet was ausgesprochen werden sollte.
Wie können wir dich bei diesem Projekt unterstützen?
Was kannst du aus deiner Sicht bei dieser Aufgabe anders machen?
Wenn es eine Sache gibt, die du zukünftig keinesfalls mehr machen möchtest, welche ist das?
Experten Weitere Antworten sind möglich.

Bewertungsraster**Aufgabe 10 / Teil 4, Bewertung max. 20 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für jede korrekte, nachvollziehbare und logische Aktion, Massnahme, Überlegung, die Sie **vor**, **während** und **nach** dem Mitarbeitergespräch beachten, umsetzen und erledigen müssen.
- 1 CA für jedes/jede korrekte, nachvollziehbare und logische Thema und Frage, die Sie oder auch die Mitarbeitenden, während dem Gespräch aufgreifen und besprechen können.

CA	Punkte
20–19	5
18–17	4
16–15	3
14–13	2
12–10	1
9–0	0

Aufgabe 11.1 / Teil 4 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 1**Führungstechniken und -grundsätze «Management-by-...»**

Beantworten Sie folgende Fragen der Geschäftsleitung zum Thema Führungstechniken und Führungsgrundsätze.

- Erklären Sie in 2–3 Sätzen, was der Begriff «Mitarbeiterführung» bedeutet und weshalb sie eine zentrale Rolle in einem erfolgreichen Unternehmen hat.
- Nennen Sie 2 unterschiedliche «Management-by-...» Führungstechniken.
 - Nennen und erläutern Sie kurz die jeweilige Führungstechnik.
 - Erläutern Sie die Hauptelemente dieser Führungstechnik und was benötigt wird (Hauptinstrumente), bzw. welche Voraussetzungen müssen vorhanden sein, dass sie umgesetzt werden kann.
 - Worin besteht die Gefahr, bzw. das Risiko bei der Anwendung dieser Führungstechnik.
- Nennen Sie noch 2 weitere Bezeichnungen von «Management-by-...» Führungstechniken, ohne diese zu erklären.

Anforderungen an die Antworten

- Erklären Sie in 2–3 verständlichen, nachvollziehbaren und aussagekräftigen Sätzen, was Mitarbeiterführung bedeutet und welchen Nutzen sie hat.
- Nennen Sie 2 bekannte, gängige und typische Führungstechniken «Management-by-...» und beantworten Sie die Zusatzfragen jeweils in 1–2 erklärenden und inhaltlich korrekten Sätzen.
- Nennen Sie 2 weitere «Management-by-...» Führungstechniken nur dem Namen nach.

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 1

Erklären Sie in 2–3 Sätzen, was der Begriff «Mitarbeiterführung» bedeutet und weshalb sie eine zentrale Rolle in einem erfolgreichen Unternehmen hat.

Mit der Führung möchte man Menschen auf ein bestimmtes Ziel ausrichten und hinlenken. Man versteht darunter die zielorientierte und soziale Einflussnahme zur Erfüllung gemeinsamer Aufgaben und diese richtig zu erledigen.

Unter Mitarbeiterführung versteht man die zielorientierte Einbindung der Mitarbeiter in die Aufgaben des Unternehmens. Ziel ist es, das Verhalten der Mitarbeiter so zu beeinflussen, dass diese ihre Arbeit bestmöglich bewältigen können und auftretende Probleme lösen können.

Mitarbeiterführung ist die Steuerung und Einflussnahme auf das Verhalten von Angestellten. Es ist das, was Vorgesetzte und Manager jeden Tag tun. Dabei geht es nicht darum, den freien Willen eines Mitarbeiters zu kontrollieren oder zu manipulieren, sondern dem Mitarbeiter unterstützend zur Seite zu sehen – zu seinem Vorteil, aber natürlich auch mit Hinblick auf den Erfolg des Unternehmens

Ziel der Mitarbeiterführung ist grössere Motivation, Loyalität, Spaß an der Arbeit, ein positives Betriebsklima sowie eine Verbesserung der Produktivität, persönliche Entwicklung der Angestellten und die Kontrolle von Zielen. Die in der Unternehmenshierarchie höher gestellte Führungskraft sollte daher (was leider nicht immer gegeben ist) neben dem unternehmensinternen und branchenspezifischen fachlichen Know How über ausgeprägte soziale Kompetenzen verfügen.

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 2

Nennen Sie (ausgeschrieben und die Abkürzung) eine «Management-by-...» Führungstechnik
Management by Objectives (MbO)
Erläutern Sie kurz diese Führungstechnik
Vorgesetzte und Mitarbeiter erarbeiten eine gemeinsame Zielsetzung für alle Führungsebenen. Der Weg zum Ziel und die Wahl der Ressourcen ist dem Mitarbeiter überlassen (Führen durch Zielvereinbarungen)
Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit diese Führungstechnik funktioniert?
Zentral für das MbO ist der Austausch zwischen Führungskraft und Mitarbeiter : Beide vereinbaren gemeinsam in einem Zielsetzungsgespräch konkrete Ziele, die der Arbeitnehmer in einer definierten Frist erreichen soll. Dieser kooperative Prozess soll dazu beitragen, dass der Mitarbeiter sich mit den Zielen identifiziert und motiviert ist, diese zu erreichen. Um die Zielerreichung zu messen, werden Kontrolldaten festgelegt. MbO ist eine ergebnisorientierte Führungstechnik, die auf messbare Ziele setzt.
Worin besteht die Gefahr, bzw. Risiken bei der Anwendung dieser Führungstechnik
Der Mitarbeiter verfügt über eine große Eigenverantwortung bei der Zielerreichung, so dass die Führungskraft entlastet wird. Der Anspruch, in einer bestimmten Frist ein definiertes Ziel zu erreichen, kann jedoch in Leistungsdruck ausarten – insbesondere, wenn die Ziele sehr hochgesteckt sind. Zur Messung der Zielerreichungsgrade ist eine Kontrolle des Mitarbeiters erforderlich. Eine hohe Ergebnisorientierung kann dazu führen, dass die Quantität einer Leistung über die Qualität gestellt wird. Es ist nicht einfach klare und messbare Ziele zu formulieren.

Management by Objectives (MbO) ist das in der Praxis wichtigste Führungskonzept. Sein Wesen besteht in der Vorgabe von Zielsetzungen für alle Führungsebenen oder, je nach Partizipationsgrad, im gemeinsamen Erarbeiten verbindlicher Zielvorgaben. Wesentlich an diesem Konzept ist, dass der Maßnahmenkatalog zum Erreichen der Ziele den verantwortlichen Mitarbeitern zur freien Entscheidung überlassen ist. Bedingung ist, dass das Generalziel des Unternehmens in widerspruchsfreie Einzelziele aufgespalten werden kann (Grundsatz der Operationalisierbarkeit) und in den abgeleiteten Zielen transparent bleibt. Veränderungen im Umfeld des Unternehmens, insbesondere in der Wettbewerbssituation, erfordern permanente Zielüberprüfung, -ergänzung und -revision. Das setzt ein ausgefeiltes Planungs- und Kontrollsystem voraus. Die angestrebte Motivationswirkung allerdings kann durch den unablässigen Leistungs- und Beurteilungsdruck gemindert oder ganz infrage gestellt werden. Das trifft vor allem dann zu, wenn nur ein geringes Maß an Partizipation besteht

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 3

Nennen Sie (ausgeschrieben und die Abkürzung) eine weitere «Management-by-...» Führungstechnik
Management by Delegation (MbD)
Erläutern Sie kurz diese Führungstechnik
Wie der Name «Führen durch Delegation/Aufgabenübertragung» (Delegationsprinzip) schon sagt, delegiert die Führungskraft bei dieser Technik Aufgaben an Mitarbeiter. Die Mitarbeiter erhalten einen eindeutig definierten Arbeitsbereich mit den entsprechenden Kompetenzen, in denen sie sich selbstständig bewegen können. Delegation wird zum Beispiel dafür eingesetzt, um die Führungskraft zu entlasten. Die Verantwortung der vorgesetzten beschränkt sich auf die Führungsverantwortung, d. h. auf die Dienstaufsicht und Erfolgskontrolle.
Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit diese Führungstechnik funktioniert?
Wichtig bei dieser Methode sind Stellenbeschreibungen und dass ein Berichts- und Kontrollsystem vorhanden ist.
Worin besteht die Gefahr, bzw. Risiken bei der Anwendung dieser Führungstechnik
Führt die Delegation dazu, dass sich Mitarbeiter zu sehr beansprucht fühlen, kann dies die Motivation hingegen dämpfen. Es besteht auch die Gefahr, dass Vorgesetzte nur die Aufgaben delegieren, die sie selbst nicht gerne erledigen.

Management by Delegation (MbD) ist ein Konzept mit partizipativem Charakter. Es betont die Führung durch das Übertragen von Aufgaben und der mit ihnen verbundenen Verantwortung. Seine Ziele sind Entlastung des Vorgesetzten, eigenständiges Erfüllen von Aufgaben und damit verbunden ein Motivationsschub, der eine Leistungssteigerung bewirken soll. Voraussetzungen für die Arbeit nach dem MbD-Konzept sind klar definierte organisatorische Regelungen, z. B. in Form von Stellenbeschreibungen. Deshalb besteht bei strikter Führung nach diesem Konzept die Gefahr von Verbürokratisierung und Erstarrung. MbD wurde im deutschen Sprachraum als Harzburger Modell bekannt.

Aufgabe 11.1 / Weitere «Management-by-...» Führungstechnik

Nennen Sie (ausgeschrieben und die Abkürzung) eine weitere «Management-by-...» Führungstechnik
Management by Exception (MbE)
Erläutern Sie kurz diese Führungstechnik
<p>Management by Exception bedeutet übersetzt „Führen nach dem Ausnahmeprinzip“. Mitarbeiter erledigen Routineaufgaben weitgehend eigenverantwortlich bis zur vorgeschriebenen Toleranzgrenze, die Führungskraft interveniert nur in Ausnahmefällen – wenn diese Kompetenz überschritten resp. ausgeschöpft ist.</p> <p>Mit einem laufenden SOLL / IST Vergleich wird eine Abweichungsanalyse erstellt, die das Eingreifen des Vorgesetzten regelt.</p>
Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit diese Technik funktioniert?
Es sind genaue und messbare Ziele festzulegen, Mitarbeiter müssen die Abweichungstoleranz kennen, Zuständigkeiten müssen klar geregelt sein.
Worin besteht die Gefahr, bzw. Risiken bei der Anwendung dieser Führungstechnik
Bei der MbE besteht das Risiko, dass sich Mitarbeiter primär mit Routinetätigkeiten beschäftigen müssen und es ihnen an Abwechslung fehlt.

Management by Exception (MbE) bedeutet, dass alle Aufgaben, die nicht der Ausübung von Führungsfunktionen dienen, auf untere Hierarchieebenen delegiert werden. Eingriffe des Vorgesetzten werden auf Ausnahmefälle reduziert. Innerhalb exakt definierter Toleranzgrenzen kann der Mitarbeiter selbst entscheiden. Werden diese Grenzen tangiert oder überschritten, muss die übergeordnete Instanz informiert und zur Entscheidung veranlasst werden. Bedingung für das Arbeiten nach dem MbE-Konzept ist, dass die im Unternehmensalltag zu treffenden Entscheidungen zum überwiegenden Teil vorhersehbar, Routine- und Führungsarbeiten klar trennbar und die Zuständigkeiten geregelt sind. Da viele Mitarbeiter damit auf Routinearbeiten reduziert sind, ist die für engagiertes Handeln erforderliche Motivation in diesem Management-Konzept eher gering.

Aufgabe 11.1 / Weitere «Management-by-...» Führungstechniken**Weitere «Management-by-...» Führungstechniken****Management by Results (MbR)**

Das Führen durch Ergebnisorientierung stellt die Ergebnisse einer Leistung in den Fokus. In dieser Hinsicht ist die Technik vergleichbar mit dem MbO. Voraussetzung für die Führungstechnik ist, dass konkrete Zielvorgaben definiert und Soll- und Ist-Werte regelmäßig verglichen werden. Die Führungskraft fungiert als wichtige Kontrollinstanz, um die Zielerreichung zu überprüfen. Im Unterschied zum MbO, das auf die gemeinsame Zielfindung mit dem Mitarbeiter setzt, steht die Zielerreichung stärker im Vordergrund als der Zielfindungsprozess. Der Vorteil ist, dass eine hohe Zielfokussierung möglich ist und Mitarbeiter sich auf die Erreichung dieser Ziele konzentrieren können. Allerdings verfügen sie über vergleichsweise geringe Mitbestimmungs- und Gestaltungsspielräume, was sich negativ auf die Motivation auswirken kann.

Management by Systems (MbS)

Im Fokus der Führungstechnik stehen Verfahrensweisen sowie die Steuerung und Kontrolle von Abläufen. Hierbei kommen i. d. R. computergestützte Verfahren und Systeme zum Einsatz, um betriebswirtschaftliche Prozesse zu regulieren. Die Führungskraft übernimmt die Rolle eines zentralen Reglers, der auf die Systeme einwirkt. MbS kann die Optimierung von Unternehmensabläufen vorantreiben. Allerdings kann die Systemsteuerung bei mangelhafter Implementierung in starren Strukturen münden und die kreativen Gestaltungsmöglichkeiten der Mitarbeiter eindämmen.

Management by Participation (MbP)

Das MbP bezieht Mitarbeiter verstärkt in Entscheidungsprozesse mit ein: Hintergedanke ist der, dass Mitarbeiter sich durch die Mitgestaltung bei Zielfindungsprozessen stärker mit den Zielen identifizieren, die ihnen eine Orientierung bei der täglichen Arbeit bieten. Dadurch sollen Mitarbeiterinteressen und Leistungserwartungen des Arbeitgebers besser in Einklang gebracht werden. Der Zielfindungsprozess kann sich jedoch aufwendig gestalten, insbesondere wenn die Erwartungen stark voneinander abweichen.

Aufgabe 11.1 / Lösungsblatt 4**Nennen Sie 2 weitere «Management-by-...» Führungstechniken nur dem Namen nach.**

Management by ...

- Autoritär
- Patriarchisch
- Kooperativ
- Demokratisch
- Laisser-faire
- Situativ
- Love

Bewertungsraster**Aufgabe 11.1 / Teil 4, Bewertung max. 18 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- Max. 2 CA für die korrekte, nachvollziehbare und logische Erklärung des Begriffs «Mitarbeiterführung»
- 1 CA für eine korrekte Nennung (ausgeschrieben und Abkürzung) einer etablierten und anwendbaren Führungstechnik nach «Management-by-...»
- Max. 2 CA pro korrekte, kurze Erläuterung der genannten Führungstechnik
- Max. 2 CA pro korrekte Nennung der Voraussetzung der genannten Führungstechnik
- Max. 2 CA pro korrekte Nennung von Gefahren und Risiken der genannten Führungstechnik
- 1 CA pro namentlich genannte zusätzliche Führungstechnik (max. 2 CA)

CA	Punkte
18–16	4
15–13	3
12–10	2
9–8	1
7–0	0

Aufgabe 11.2 / Teil 4 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 11.2 / Lösungsblatt 1**Privates Arbeiten am Arbeitsplatz**

Die Situation für Ihren Kollegen ist verzwickte, da er das Verhalten des Personalberaters nicht dulden kann, auf ihn aber nur schwer verzichten möchte, da er einerseits gute Umsätze generiert und dies andererseits eine Entlassung eines bisher guten Mitarbeiters bedeuten würde. Eine Kündigung hätte auch zur Folge, dass die anderen Personalberater noch mehr Arbeit hätten.

Nennen Sie 6 Massnahmen, die Sie Ihrem Kollegen empfehlen, wie er in seiner Vorgesetztenrolle dieses Problem in den Griff bekommen könnte.

Anforderungen an die Antworten

- Beschreiben Sie 6 rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahmen in je einem kurzen, klar verständlichen Satz.

Lösungsbeispiel

Nennen Sie 6 rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahmen, wie das Problem gelöst werden kann.

Lösungsbeispiel:

Umgehend das Gespräch erneut mit dem Personalberater aufnehmen und ihn ausdrücklich mit der Problematik seines inkorrekten Verhaltens gegenüber dem Unternehmen, dem Vorgesetzten und seinen Teamkollegen/innen konfrontieren.

Aufgabe 11.2 / Lösungsblatt 1

Nennen Sie 6 rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahmen, wie das Problem gelöst werden kann.

- Prüfen, ob ähnliche Verwarnungen im Personaldossier vorhanden sind
- Gruppengespräch mit den Teamkollegen führen und die Problematik aufzeigen
- Massnahmenkatalog gemeinsam erarbeiten
- Arbeitspensum befristet reduzieren, bis die Einrichtungsarbeiten erledigt sind
- Götti bereitstellen und den MA begleiten und überwachen
- Vorschläge zur Behebung des Problems durch den Mitarbeitenden selber erstellen lassen
- Klare Regeln erstellen und Konsequenzen aufzeigen
- Zugänge im Internet auf das Minimum reduzieren, damit er nur noch die Arbeit erledigen kann
- In Absprache mit dem Mitarbeiter ein Aufzeichnungsprogramm auf dem PC installieren zur Kontrolle und gemeinsamer Bewertung und Besprechung
- Lohnreduktion (geleistete Arbeit versus Lohn) besprechen
- Zusätzliche Arbeit geben, damit keine Zeit mehr ist für private Arbeiten
- Arbeitsplatz an einen Ort verschieben, an welchem er ständig «kontrolliert» werden kann
- Weitere Vorfälle schriftlich dokumentieren
- Schriftliche Verwarnung vorbereiten
- Verwarnung des Mitarbeitenden durch den Filialleiter in Anwesenheit des Regionalleiters
- Doppel der Verwarnung als Empfangsbestätigung durch Mitarbeiter unterzeichnen lassen und im Personaldossier ablegen
- Teamgespräch führen und herausfinden ob weitere Probleme vorhanden sind
- Regelmässige Gespräch führen und den Mitarbeitenden begleiten
- Weisung zum Thema privates Arbeiten am Arbeitsplatz erstellen, von der Geschäftsleitung absegnen und von allen Mitarbeitenden unterzeichnen lassen. Ablage jeweils im Personaldossier

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Bewertungsraster**Aufgabe 11.2 / Teil 4, Bewertung max. 6 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

Ihre Lösungen werden wie folgt bewertet:

- 1 CA für jede rechtlich umsetzbare, führungstechnisch sinnvolle und zielführende Massnahme

CA	Punkte
6	3
5	2
4	1
3–0	0

Aufgabe 12 / Teil 4 / Lösungen und Bewertungsraster

Aufgabe 12 / Lösungsblätter 1–2**Information für Inserat Personalberater/in mit Filialleitung**

Nennen Sie stichwortartig:

- 8 verschiedene Haupt- und Nebenaufgaben, inkl. dem Verantwortungsbereich die ein Personalberater/eine Personalberaterin mit zusätzlicher Funktion als Filialleitung haben muss.
- 8 fachliche und persönliche Eigenschaften/Fähigkeiten/Kompetenzen (Hard- und Softskills) für die erfolgreiche Erfüllung der Aufgaben und der Funktion die ein Personalberater/eine Personalberaterin mit zusätzlicher Funktion als Filialleitung haben muss.

Anforderungen an die Antworten

- Benennen Sie die Aufgaben und Eigenschaften stichwortartig und verständlich.
- Schreiben Sie pro Zeile jeweils nur 1 Aufgabe oder Eigenschaft.
- Die Nennung von ähnlichen Aufgaben oder Eigenschaften oder solche welche nicht eindeutig den Aufgaben und Eigenschaften für eine Person in der genannten Funktion und Position zuweisbar sind, werden als falsch gewertet.

Aufgabe 12 / Lösungsblatt 1**8 verschiedene Haupt- und Nebenaufgaben (in Stichwörtern)**

- Vermittlung, Verleih, Neukundenakquise, Marketingtätigkeiten, Verkauf von Dienstleistungen
- Beratung der Kandidaten über Rechte und Pflichten als Arbeitnehmer
- Beratung der Kunden über Anstellungs- und Vertragsbedingungen
- Administrative Tätigkeiten im Tätigkeitsbereich (Erstellung Verträge, Inserate, Zeugnisse)
- Informationsbeschaffung über rechtliche Änderungen
- Pflegen des bestehenden Kundenstamms
- Interviewführung
- IT-Kenntnisse zu diversen Systemen
- Kenntnisse über den Arbeitsmarkt und Mitbewerber
- Budgetplanung und Lohnverhandlungen
- Personalplanung und Führung von Mitarbeitenden
- Führen von Mitarbeitergesprächen
- Rapportierung an Geschäftsleitung
- Planung und Ausführung von internen und/oder externen Schulungen und Ausbildungen
- Erweiterte Kenntnisse des GAV Personalverleih und andere GAVs
- Kommunikation mit Sozialpartnern, Sozialversicherungen, Behörden und Organisationen

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Aufgabe 12 / Lösungsblatt 2**8 verschiedene fachliche und persönliche Eigenschaften/Fähigkeiten/Kompetenzen (Hard- und Softskills)**

- Stärke in der Kommunikation und im sprachlichen wie schriftlichen Ausdruck
- Weiterbildung zum HR-Fachmann/-frau mit eidg. Fachausweis
- Weiterbildung im Bereich HR, Verkauf, Beratung, Finanzen, etc.
- Ausbildung in einem anerkannten Beruf mit entsprechendem Abschluss
- Empathisch, Freude am Umgang mit verschiedensten Personen und Kulturen
- Hohe Eigenverantwortung
- Teamfähigkeit
- Gute Umgangsformen
- Freude an Kundenbesuchen vor Ort
- Durchsetzungsstärke
- Freude und Kenntnisse an betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen, Unternehmergeist
- Entscheidungsfreudig
- Durchhaltewille
- Dienstleistungsgedanke
- Verhandlungsfähigkeit
- Führungseigenschaften

Experten

- Weitere Antworten sind möglich.

Bewertungsraster**Aufgabe 12 / Teil 4, Bewertung max. 16 CA**

Die Lösungen wie folgt bewerten:

- 1 CA für jede korrekte Beschreibung einer Haupt-/Nebenaufgabe und/oder Verantwortungsbereich.
- 1 CA für jede korrekte Beschreibung einer Eigenschaft (Hard- und Softskills).

CA	Punkte
16–14	3
13–11	2
10–8	1
7–0	0