

## Prüfungsfragen zu Kapitel 3

### 1. Welche Aufgaben hat das Personalmarketing in einer Organisation?

- Maßnahmen und Aktivitäten zur Gewinnung von längerfristig im Unternehmen arbeitenden Mitarbeitern
- Zielgruppe sind Externe, aber auch bereits in der Organisation arbeitende Personen
- Zu den Maßnahmen gehören: Bewerberansprache, Formung einer Arbeitgebermarke, Ausgestaltung der Rekrutierungswege, Bewerbermanagement, Maßnahmen der Personaleinführung und Aktivitäten zur langfristigen Bindung (Retentionsmanagement)

### 2. Eine Buchbinderei mit zehn Angestellten in einer mittleren deutschen Großstadt (ca. 300 000 Einwohner) hat jedes Jahr Probleme, den bestehenden Ausbildungsplatz zum Buchbinder/zur Buchbinderin zu besetzen. Stellen Sie mögliche (und realistische) Wege dar, wie die Firma die Anzahl von qualifizierten Bewerbungen erhöhen kann.

- Jede genannte Option wird geprüft hinsichtlich Effizienz und Realisierbarkeit für ein Kleinunternehmen.

### 3. Der bzw. die «Fachmann/-frau für Systemgastronomie» ist ein bei Schulabgängern generell nicht stark nachgefragter Ausbildungsberuf. Was könnte der Bundesverband der Systemgastronomie für seine Mitglieder unternehmen, um kurzfristig (innerhalb eines Jahres) und langfristig (in den nächsten Jahren) mehr qualifizierte Bewerber für diesen Beruf zu interessieren?

- Jede genannte kurzfristige Option wird geprüft hinsichtlich der Zuständigkeit des Bundesverbands sowie der Wirksamkeit (Effekt innerhalb eines Jahres).
- Jede genannte langfristige Option wird geprüft hinsichtlich der Zuständigkeit des Bundesverbands sowie der antizipierbaren Langfristwirkung.

### 4. Die Stadtverwaltung einer mittleren deutschen Großstadt (ca. 300 000 Einwohner) überlegt, ob Bewerbungen für den Ausbildungsberuf zur Verwaltungsfachkraft zukünftig nur noch über ein Online-Verfahren (strukturierter Personalfragebogen mit der Möglichkeit, ein Anschreiben und relevante Zeugnisse als PDF-Dokumente einzustellen) zulassen soll. Diskutieren Sie die Vor- und Nachteile einer solchen Entscheidung.

- **Vorteile:** Bewerbung ohne Medienbruch möglich, Hemmschwelle zur Bewerbung wird gesenkt, Bewerbungsdaten werden strukturiert und passgenau erhoben, Vergleichbarkeit zwischen unterschiedlichen Bewerbungen wird verbessert, Kosten für IT-Erfassung relevanter Daten im eigenen Haus werden vermieden, einfache Bereitstellung weiterführender Informationen
- **Nachteile:** Investitionskosten bei der Systemaufstellung und -pflege, durch ein höheres Bewerberaufkommen höherer Verwaltungsaufwand, qualitativ eher schlechtere Bewerbungen durch Abnahme der Bewerberhemmschwelle, Überforderung von Bewerbern durch zusätzliche IT-Hürden, Imageeinbußen durch fehlerhafte oder ineffiziente Umsetzung, unpersönliche Abläufe

5. Ein mittelständisches Unternehmen mit 5000 Mitarbeitern möchte ein Assessment Center zur Auswahl einer Assistenz für die Geschäftsleitung durchführen (üblicherweise werden solche Positionen mit jungen Akademikern mit einem betriebswirtschaftlichen Hintergrund besetzt). Skizzieren Sie die relevanten Schritte im Ablauf der Eignungsdiagnose und konkretisieren Sie die Aspekte, auf die bei Planung und Durchführung geachtet werden sollte.

- Fallstudienspezifische Konkretisierung der im Kapitel genannten neun Ablaufphasen: Auftragsklärung und Vernetzung, Ableitung eines zielpositionsspezifischen Anforderungsprofils, Auswahl/Konstruktion der diagnostischen Verfahren, Planung der konkreten Eignungsdiagnose mit logistischer Vorbereitung, Untersuchungsdurchführung, Auswertung, Interpretation der Ergebnisse und Integration der Einzelbefunde sowie Entscheidung, Feedback und Planung von Folgemaßnahmen, Evaluation

6. Eine Produktionsfirma für Landmaschinen mit Direktvertrieb (Firmenvertreter aus lokalen Niederlassungen besuchen die potenziellen Endkunden direkt im landwirtschaftlichen Betrieb und geben eine ausführliche Kaufberatung) möchte im Rahmen einer strategischen Neuausrichtung der Organisation das Anforderungsprofil für den Außendienst neu definieren. Formulieren Sie die hierfür notwendigen Schritte zum einen aus Sicht eines Kompetenzmanagementansatzes, zum anderen aus der Perspektive einer traditionellen Arbeits- und Anforderungsanalyse.

- Kompetenzmanagementansatz: Workshop mit obersten Führungskräften zu bestehenden Vorstellungen und Strategien, Konkretisierung der globalen Vorstellungen auf konkrete Ziele und Ergebniserwartungen, Verknüpfung der Ziel- und Ergebniserwartungen mit dem zur Umsetzung notwendigen Verhalten und der erforderlichen Mitarbeiterleistung, Formulierung eines passenden Kompetenzmodells
- Arbeits- und Anforderungsanalyse: Ergebnis- und tätigkeitsbezogene Analyse der Tätigkeit, Erfassung von verhaltens- und eigenschaftsbezogenen Anforderungen mit dafür passenden Instrumentarien, Verdichtung der gesammelten Informationen in einem verhaltens- und eigenschaftsbezogenen Anforderungsprofil

7. Für eine neu zu besetzende Fachexpertenposition in einem Automobilunternehmen soll ein Anforderungsprofil erstellt werden. Skizzieren Sie ein Seminarkonzept für einen Workshop, in dem wichtige Informationen zur Position gesammelt werden können. Es gelten folgende Randbedingungen: Ein-Tages-Seminar mit zwei Führungskräften aus dem Stab, zwei Fachvorgesetzten und zwei Stelleninhabern der betreffenden Organisation, Beginn 9h und Ende gegen 16h.

- sinnvolle und realistische Kombination aus tätigkeits-, verhaltens- und eigenschaftsbezogenen Anforderungsanalyseverfahren
- Konzept berücksichtigt notwendige Vor- und Nachbereitungen.
- Real notwendige Pausenzeiten werden berücksichtigt, zur Verfügung stehende Seminarzeit in der Gruppe wird effizient genutzt (Gruppenzeit wird gewinnbringend genutzt).

8. In einem Kompetenzmanagementmodell für Fachkräfte im Finanzdienstleistungsbereich wird auch die Kompetenz «Kundenorientierung und verkäuferische Fähigkeiten» aufgeführt. Welche Personmerkmale (vgl. Abbildung 5 im Kapitel; arbeiten Sie bevorzugt mit den im Abschnitt 2.1 vorgestellten Eigenschaften) sind möglicherweise mit dieser Kompetenz verbunden?

- Es ist sinnvoll, «Kundenorientierung» und «verkäuferische Fähigkeiten» getrennt voneinander zu analysieren, da sie unterschiedliche Personmerkmale abdecken.
- Kundenorientierung: Relevant sind z. B. Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit.
- verkäuferische Fähigkeiten: Einschlägig wären hier z. B. Extraversion, schlussfolgerndes Denken, Fertigkeiten im Bereich Kundenansprache und Rhetorik, Fachwissen, Leistungsmotivation.
- Quintessenz: Bei der Kompetenz handelt es sich um ein Multifacettenkonstrukt, das unterschiedliche, aus psychologischer Sicht unabhängige Personmerkmale umfasst. Gemeinsames Bindeglied ist letztlich der Kontakt zu Kunden.

9. In der Abteilung für Methodenlehre eines Psychologischen Instituts ist eine studentische Hilfskraftstelle als Statistiktutor/-tutorin neu zu besetzen. Zum Aufgabengebiet der Stelle gehören die Erstellung von Übungsblättern begleitend zur Vorlesung, das Durchführen von Seminarstunden zur Aufarbeitung der Vorlesungsinhalte (deskriptive und univariate Inferenzstatistik), Korrektur von Statistik Klausuren und Pflege der abteilungsinternen Datenbank mit den Prüfungsleistungen. Skizzieren Sie eine mögliche Vorgehensweise zur Besetzung der Stelle, berücksichtigen Sie dabei insbesondere die Arbeitsgebiete Personalmarketing, Erstellung eines Anforderungsprofils, Gestaltung des Auswahlprozesses.

- Adäquate fallstudien-spezifische Anpassung allgemeiner Personalmarketingmaßnahmen auf die besondere Situation der Hilfskraftrekrutierung an einer Hochschule mit besonderen Qualifikationsanforderungen (sicheres methodisches Vorwissen).
- Vollständiges Anforderungsprofil berücksichtigt neben Fachkenntnissen, didaktischen Fertigkeiten sowie generellen analytischen und verbalen Fähigkeiten auch Persönlichkeitsaspekte wie Gewissenhaftigkeit und Integrität (z. B. relevant bei der Betreuung von Prüfungsergebnissen).
- Das entwickelte Auswahlverfahren ist realistisch hinsichtlich Konstruktions- und Durchführungsaufwand für die Auswahl von Hilfskräften. Es wird auf eigenschafts-, simulations- und biografieorientierte Verfahren zurückgegriffen.

10. Für die Personalauswahl von Verkäufern im Textileinzelhandel möchten Sie die Anforderung «Belastbarkeit in Situationen mit starkem Kundenaufkommen» erfassen. Welche möglichen Verfahren können herangezogen werden? Ordnen Sie diese den jeweiligen eignungsdiagnostischen Konzepten (Eigenschaft, Simulation, Biografie) zu.

- Eigenschaft: Persönlichkeitsverfahren
- Simulation: Rollenspiel, Probearbeit
- Biografie: biografische Interviewfragen basierend auf einschlägigen Vorerfahrungen