

Berufsprüfung Technische Kaufleute / 2020

Personalmanagement

Antworten und Markierungen in diesen Blättern werden **nicht** bewertet.

Verwenden Sie für Ihre Antworten **ausschliesslich** die dafür vorgesehenen Lösungsblätter.

Dieser Prüfungsteil ...

umfasst **25 Fragen**, davon sind:

- 17 geschlossene Wissensfragen
- 5 offene Wissensfragen
- 3 Mini-Case-Aufgaben

sieht eine **Prüfungsdauer von 90 Minuten** vor,
die frei eingeteilt werden können.

Vorgesehen sind:

- ca. 30 Minuten für die geschlossenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die offenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die Mini-Case-Aufgaben

ermöglicht eine **Punktzahl von 100**, die sich aufteilt in:

- 2 Punkte pro geschlossene Wissensfrage
- 6 Punkte pro offene Wissensfrage
- 12 Punkte pro Mini-Case-Aufgabe

Teil 1: Geschlossene Wissensfragen

Single-Choice-Aufgaben

Hinweis: Nur 1 Antwort ist richtig.

1.1. Lohngerechtigkeit

Ausgangslage

Den absolut gerechten Lohn gibt es nicht. Es gibt aber diverse Kriterien, anhand derer beurteilt werden kann, ob der Lohn relativ gerecht ist.

Frage

Untenstehend sind 4 Dimensionen aufgelistet. Welche Dimension gilt **nicht** als Kriterium für die Beurteilung der Lohngerechtigkeit?

Antwortmöglichkeiten

- A) Altersgerechtigkeit
- B) Anforderungsgerechtigkeit
- C) Leistungsgerechtigkeit
- D) Erfolgsgerechtigkeit

1.2. Nachtarbeit

Ausgangslage

Nachtarbeit ist gemäss Arbeitsgesetz Arbeit, die ausserhalb der regulären betrieblichen Tages- und Abendarbeit geleistet wird.

Frage

Welche der untenstehenden Aussagen zur Nachtarbeit ist richtig?

Antwortmöglichkeiten

- A) Nachtarbeit ist auf Anordnung des Arbeitgebers und mit einem Zeitzuschlag von 10 Prozent zulässig.
- B) Nachtarbeit ist zulässig, wenn die betroffenen Arbeitnehmer ihre Einwilligung geben.
- C) Nachtarbeit ist grundsätzlich verboten, kann aber unter gewissen Bedingungen durch die zuständigen Behörden bewilligt werden.
- D) Nachtarbeit ist in Branchen, in denen sie unentbehrlich ist, gestattet (Gesundheitswesen, öffentlicher Verkehr, Lebensmittelindustrie, Sicherheitsdienste usw.).

1.3. Arten der Autorität

Ausgangslage

Kevin Graber sagt: «Ich arbeite sehr gern im Team von Yvonne Bühler. Sie versteht es immer wieder, uns Teammitglieder für Aufgaben zu begeistern und für neue Herausforderungen richtiggehend mitzureissen.»

Frage

Welche Art von Autorität klingt in dieser Aussage an?

Antwortmöglichkeiten

- A) Persönliche Autorität
- B) Formelle Autorität
- C) Fachliche Autorität
- D) Keine der oben genannten Arten von Autorität

1.4. Probleme beim E-Mail-Austausch

Ausgangslage

Der E-Mail-Austausch gehört in der Geschäftswelt immer noch zu den am häufigsten genutzten elektronischen Diensten.

Frage

Welche Aussage betreffend E-Mail-Austausch ist richtig?

Antwortmöglichkeiten

- A) Gegen Spam-Nachrichten gibt es heute für alle Fälle 100% wirksame Hilfsmittel.
- B) Die Verschlüsselung des Mailinhalts ist eine Massnahme, um die Vertraulichkeit zu erhöhen.
- C) Wenn man ein Mail mit einer digitalen Signatur versieht, erlangt dieses in einem Gerichtsfall in jedem Fall Beweiskraft.
- D) Das Versenden von Mails an möglichst viele Personen im CC und BCC stellt kein Problem dar.

1.5. Motivationsinstrumente

Ausgangslage

Motivierte Mitarbeitende haben eine grössere Arbeitszufriedenheit und Leistungsbereitschaft als unmotivierte. Deshalb ist der Einsatz von Motivationsinstrumenten ein wichtiger Beitrag zum Unternehmenserfolg.

Frage

Bei welcher der folgenden Antworten handelt es sich **nicht** um ein Motivationsinstrument?

Antwortmöglichkeiten

- A) Anerkennung zeigen
- B) Verantwortungsvolle Aufgaben delegieren
- C) Weglassen von Feedbacks
- D) Entwicklungsmöglichkeiten bieten

1.6. Personaladministration

Ausgangslage

Lisa Engler ist neu als Personalassistentin in der Maier AG angestellt, einem Unternehmen mit 150 Mitarbeitenden. Die Abgrenzung ihrer Aufgaben von denjenigen der Linienvorgesetzten bereitet ihr noch etwas Mühe.

Frage

Welche der folgenden Aufgaben gehört sicher **nicht** zu Lisas Funktion als Personalassistentin?

Antwortmöglichkeiten

- A) Verwalten der Personaldossiers
- B) Organisation von Bewerbungsgesprächen
- C) Detaillierte fachliche Einführung neuer Mitarbeitenden
- D) Erarbeiten von Arbeitszeugnisentwürfen

1.7. Teamarbeit

Ausgangslage

Das gute und effiziente Arbeiten in Teams ist von verschiedenen Faktoren abhängig.

Frage

Welche der folgenden Aussagen hinsichtlich guter Zusammenarbeit im Team trifft am meisten zu?

Antwortmöglichkeiten

- A) Die Kenntnis über Rollen, Fähigkeiten und Stärken des Einzelnen sind wichtig.
- B) Gemeinsame Interessen und Ziele unterstützen die Zusammenarbeit im Team.
- C) Eine hohe Gruppenloyalität unterstützt die Zusammenarbeit im Team.
- D) Alle oben genannten Aussagen sind korrekt.

Multiple-Choice-Aufgaben

Hinweis: Es können 2, 3 oder 4 Antworten richtig sein.

1.8. Krankentaggeldversicherung

Ausgangslage

Die Krankentaggeldversicherung ist im Krankenversicherungsgesetz (KVG) geregelt.

Frage

Welche der untenstehenden Aussagen zur Krankentaggeldversicherung sind richtig?

Antwortmöglichkeiten

- A) Die Krankentaggeldversicherung ist nicht gesetzlich vorgeschrieben.
- B) Die Krankentaggeldversicherung ist eine Lohnausfallversicherung für Langzeitkranke.
- C) Die Krankentaggeldversicherung wird von der öffentlichen Hand subventioniert.
- D) Die Krankentaggeldversicherung muss vollständig durch den Arbeitgeber finanziert werden.

1.9. Kündigung zur Unzeit

Ausgangslage

Arbeitnehmenden darf während gewisser Zeiten nicht gekündigt werden. Eine Kündigung ist in diesen Zeiten nichtig und entfaltet keine Wirkung. Das Arbeitsverhältnis dauert fort.

Frage

In welchen der unten genannten Fälle darf Arbeitnehmenden nicht gekündigt werden?

Antwortmöglichkeiten

- A) Während der Probezeit
- B) Während einer Krankheit oder wegen eines Unfalls
- C) Während einer Schwangerschaft
- D) Während des Militärdienstes

1.10. Mobbing

Ausgangslage

Das Vermeiden von Schikanen und Mobbingsituationen ist eine wichtige Fähigkeit von Führungskräften.

Frage

Welche Aussagen betreffend Mobbing sind korrekt?

Antwortmöglichkeiten

- A) Mobbing geschieht vor allem in «Zwangsgemeinschaften» wie in der Arbeitswelt, der Schule, in Ausbildungseinrichtungen o.Ä., denn diese Bereiche können nicht ohne Weiteres verlassen werden.
- B) Typisch für Mobbing ist, dass es sich gegen «als unterlegen empfundene» Einzelpersonen richtet, systematisch geschieht und über einen längeren Zeitraum andauert.
- C) Mobbing verursacht Stress, Niedergeschlagenheit, Demotivation bis hin zu Depressionen und Erkrankungen.
- D) Fortgeschrittene Mobbing-Fälle enden fast immer mit einem Ausschluss aus dem Arbeitsleben. Entweder kündigen die Betroffenen selbst, weil sie es nicht mehr aushalten, oder sie werden vom Arbeitgeber unter einem Vorwand entlassen. Andere willigen unter dem grossen Druck in einen Auflösungsvertrag ein.

1.11. Zeitmanagement

Ausgangslage

Gutes Zeitmanagement ist heute ein wesentlicher Erfolgsfaktor in der Arbeitswelt.

Frage

Welche Aussagen zum Stichwort Zeitmanagement sind korrekt?

Antwortmöglichkeiten

- A) Eine optimale Ausnutzung der Zeit ist deshalb so wichtig, weil wir immer mehr Aufgaben in kürzerer Zeit erledigen müssen.
- B) Gute Planung zeichnet sich dadurch aus, dass sie mit zunehmendem zeitlichen Horizont immer detaillierter erfolgt.
- C) Eine gute Planung zeichnet sich dadurch aus, dass man sich am Morgen beim Einstieg ins Arbeiten Zeit nimmt, um sich eine gute Übersicht über alle Aufgaben und Verpflichtungen zu verschaffen.
- D) Schriftliches Festhalten von Tagesplänen lohnt sich nicht, da die Pläne sowieso ständig ändern.

Ausgangslage

Die Personalauswahl wird heute in Ergänzung zum klassischen Vorstellungsgespräch um weitere Auswahlmethoden ergänzt.

Frage

Welche Aussagen in Bezug auf den Einsatz von Personalauswahlmethoden sind korrekt?

Antwortmöglichkeiten

- A) Das Probearbeiten ist sowohl für das Unternehmen als auch für die sich Bewerbenden eine wertvolle Ergänzung zu den Eindrücken aus dem Vorstellungsgespräch.
- B) Der Einsatz von Zweitbeurteilungen ergibt dann am meisten Sinn, wenn die Eindrücke systematisch festgehalten und anschliessend verglichen werden können.
- C) Das Durchführen von Assessments ist zeitaufwendig und bedarf einer grossen Erfahrung sowie einer klaren Kenntnis über die geforderten Schlüsselanforderungen.
- D) Der Einsatz von Testverfahren lohnt sich, da besser eingeschätzt werden kann, wie sich ein Bewerber bzw. eine Bewerberin zukünftig in gewissen Situationen verhalten und bewähren wird.

Reihenfolge-Aufgaben

1.13. Phasen im Umgang mit Veränderungsprozessen

Ausgangslage

Der individuelle Umgang mit Veränderungsprozessen lässt sich in verschiedene Phasen gliedern.

Frage

Wie ist der Ablauf der Phasen konkret?

Aufgabe

Bringen Sie die Phasen (A bis D) hinsichtlich des zeitlichen Ablaufs durch fortlaufende Nummerierung von 1 (= erste Phase) bis 4 (= letzte Phase) in die einzig logische und korrekte Reihenfolge. Tragen Sie die Nummerierung im Lösungsblatt ein.

Antwortmöglichkeiten

- A) Emotionale Akzeptanz
- B) Verneinung
- C) Schock
- D) Erkenntnis

1.14 Zielvereinbarungsprozess

Ausgangslage

Die Vereinbarung von Zielen für die Mitarbeitenden folgt idealerweise einem klar strukturierten Ablauf.

Frage

Wie ist der Ablauf der Phasen konkret?

Aufgabe

Bringen Sie die Phasen (A bis D) hinsichtlich des zeitlichen Ablaufs durch fortlaufende Nummerierung von 1 (= erste Phase) bis 4 (= letzte Phase) in die einzig logische und korrekte Reihenfolge. Tragen Sie die Nummerierung im Lösungsblatt ein.

Antwortmöglichkeiten

- A) Erfolgskontrolle / Auswertung
- B) Festlegen der Ziele für den Geschäftsbereich / das Team
- C) Erarbeiten von Zielvorstellungen für den einzelnen Mitarbeiter
- D) Besprechung und Vereinbarung der Ziele mit dem Mitarbeiter

Zuordnungsaufgaben

1.15. Frageformen

Ausgangslage

Mit wirksamen Fragen erhalten wir in Gesprächen aufschlussreiche Antworten. Der situationsgerechte Einsatz der unterschiedlichen Frageformen ist deshalb ein wichtiges Mittel, um Gespräche zu führen.

Frage

Welche der untenstehenden Fragen gehören zu welchen Frageformen?

Aufgabe

Ordnen Sie den Begriffen (A bis D) die korrekten Aussagen (1 bis 4) zu.

Antwortmöglichkeiten

Begriffe	Aussagen
A) Suggestivfrage	1. «Wir haben jetzt eingehend über das Problem gesprochen. Wo siehst du Ansätze, um es zu lösen?»
B) Offene Frage	2. «Wollen Sie die Leitung des Projekts übernehmen?»
C) Geschlossene Frage	3. «Wie beurteilen Sie die Wirkung unserer Werbekampagne?»
D) Richtungsweisende Frage	4. «Ist dir nicht auch aufgefallen, dass die Lieferungen von unserem Zulieferbetrieb häufig zu spät eintreffen?»

1.16. Rechtsquellen

Ausgangslage

Für das Arbeitsrecht und die Sozialversicherungen gibt es eine Reihe von unterschiedlichen Rechtsquellen.

Frage

Welche der untenstehenden Sachgebiete sind in welchen Rechtsquellen geregelt?

Aufgabe

Ordnen Sie den Begriffen (A bis D) die korrekten Aussagen (1 bis 4) zu.

Antwortmöglichkeiten

Begriffe	Aussagen
A) Unfallprävention	1. Gesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG)
B) Kündigungsfristen und Termine	2. Obligationenrecht (OR)
C) Nachtarbeit	3. Arbeitsgesetz (ArG)
D) Freizügigkeitsleistungen	4. Unfallversicherungsgesetz (UVG)

1.17. Management-by-Konzepte

Ausgangslage

Führungstechniken sollen die Umsetzung von Führungsaufgaben unterstützen. Eine hohe Verbreitung haben die sogenannten «Management-by-Konzepte» aus der amerikanischen Managementlehre.

Frage

Auf welche Management-by-Konzepte deuten die untenstehenden Aussagen hin?

Aufgabe

Ordnen Sie den Begriffen (A bis D) die korrekten Aussagen (1 bis 4) zu.

Antwortmöglichkeiten

Begriffe	Aussagen
A) Management by Objectives	1. Pascal Loosli leitet die Stanzerei. Steigt der Ausschuss in zwei Wochen in Folge auf mehr als 3%, muss er den Leiter Produktion orientieren.
B) Management by Results	2. Die Absenzen von Mitarbeitenden müssen vom Geschäftsleiter genehmigt werden. Dieser hat seine Assistentin ermächtigt, Absenzgesuche freizugeben.
C) Management by Exception	3. Die Abteilung Spritzguss muss ihren Umsatz 2020 gegenüber dem Vorjahr um 5% steigern.
D) Management by Delegation	4. Die Ländergesellschaft in Österreich muss monatlich die Produktionszahlen, den Umsatz und den Deckungsbeitrag an die Zentrale in der Schweiz melden.

Teil 2: Offene Wissensfragen

Offene Textaufgaben

2.1. Lohnkomponenten

Ausgangslage

Das Entgelt für Arbeit setzt sich aus 3 Hauptbestandteilen zusammen.

Frage

Welches sind die 3 Hauptkomponenten der Entlohnung?

Aufgabe

Nennen Sie die **3** Hauptkomponenten und erläutern Sie diese kurz.

2.2. Vorstellungsgespräch durchführen

Ausgangslage

Die Durchführung von Vorstellungsgesprächen muss sorgfältig geplant werden, damit sie für Bewerber und Stellenanbieter den gewünschten Nutzen bringen.

Frage

Sie sind Teamleiter / Teamleiterin und führen mit einer Bewerberin ein Vorstellungsgespräch für eine Stelle in Ihrem Team. Wie bauen Sie das Vorstellungsgespräch auf?

Aufgabe

Nennen und erläutern Sie die **6** Phasen eines Vorstellungsgesprächs und deren Inhalte. Konzentrieren Sie sich auf die eigentliche **Gesprächsdurchführung**. Vor- und Nachbereitung des Gesprächs sind an dieser Stelle nicht gefragt.

2.3. Personalentwicklungskonzepte

Ausgangslage

Das Personal in einem Unternehmen wird mittels verschiedener Massnahmen gefördert und fachlich, methodisch und persönlich weiterentwickelt.

Frage

Welche Personalentwicklungskonzepte gibt es, mit denen die Mitarbeitenden am Arbeitsplatz bzw. in ihrer Arbeitsumgebung gefördert und in ihren Fähigkeiten entwickelt werden?

Aufgabe

Nennen und beschreiben Sie in Stichworten **3 gängige Personalentwicklungskonzepte** und machen Sie dazu jeweils **1 erläuterndes Beispiel**.

2.4. Schlechterfüllung der Arbeitsleistung

Ausgangslage

Wenn ein Mitarbeiter seine Arbeit nachweislich unsorgfältig oder nicht weisungsgemäss oder zu langsam erledigt, hat der Arbeitgeber verschiedene rechtliche Möglichkeiten.

Frage

Welche grundsätzlichen rechtlichen Möglichkeiten bietet das Arbeitsrecht dem Arbeitgeber bei verschuldeter Schlechterfüllung durch den Arbeitnehmer?

Aufgabe

Nennen und erläutern Sie (in Stichworten) **3 grundsätzliche rechtliche Möglichkeiten** des Arbeitgebers im Umgang mit verschuldeter Schlechterfüllung der Arbeit durch den Arbeitnehmer.

2.5. Entscheidungen treffen

Ausgangslage

Der Geschäftsführer der Keno AG trifft wichtige Unternehmensentscheidungen oft vollständig allein und bezieht seine Kolleginnen und Kollegen der Geschäftsleitung nicht mit ein.

Frage

Was sind die Nachteile solcher Alleingänge in der Führung?

Aufgabe

Nennen und erläutern Sie **3 Nachteile**, die sich aus einem Alleingang beim Führen ergeben.

Teil 3: Mini Cases

3.1. Sitzungseinladung schreiben

Ausgangssituation

Die Schreinerei Gebrüder Tanner AG ist ein erfolgreiches Unternehmen im Mittelland, das im Bereich Innenausbau, Schränke, Möbel und Restaurationen tätig ist. Der Betrieb wurde 1921 von Hans Anton Tanner gegründet. Die Schreinerei hat sich laufend weiterentwickelt und konnte auch in den letzten Jahren dank bester Qualität und überzeugendem Kundenservice ihren Umsatz laufend steigern. Heute wird das Unternehmen durch die Urenkel des Firmengründers geführt und zählt 28 Mitarbeitende und 6 Lernende. Die Geschäftsleitung besteht aus drei Personen: Cyrill Tanner leitet die Werkstatt, Sven Tanner ist für Verkauf und Aussendienst zuständig und die Schwester Jasmin Sabbatini-Tanner führt den kaufmännischen Bereich.

Nächstes Jahr ist die Schreinerei Tanner 100-jährig. Sven Tanner ist der Meinung, man müsse das Jubiläum mit einigen Aktionen würdig feiern. Dies sei man der Gründergeneration schuldig. Zudem sei dies eine ausgezeichnete Kundenwerbung und trage zur Identifikation der Mitarbeitenden und zum Interesse der Öffentlichkeit am Unternehmen bei.

Sie sind Leiterin bzw. Leiter des Teams 1 im Aussendienst der Tanner AG. Sven Tanner bittet Sie, eine Sitzung einzuberufen und zu leiten. An dieser Sitzung sollen zuhanden der Geschäftsleitung Vorschläge für Aktionen zum Firmenjubiläum 2021 zusammengetragen werden. An der Sitzung sollen folgende Personen teilnehmen:

- Sie als Sitzungsleiterin / Sitzungsleiter
- Michael Mettler, Leiter Team 2 Aussendienst (michael.mettler@schreinertanner.ch)
- Marc Siegenthaler, Leiter Team 1 Werkstatt (marc.siegenthaler@schreinertanner.ch)
- Yannik Tobler, Leiter Team 2 Werkstatt (yannik.tobler@schreinertanner.ch)
- Sonja Griesser, Personal-, Lehrlings- und Kommunikationsverantwortliche (sonja.griesser@schreinertanner.ch)

Abgesehen von Ihnen wissen die anderen Teilnehmenden noch nichts von der Sitzung zum Firmenjubiläum. Schreiben Sie eine Sitzungseinladung, die Sie per E-Mail versenden. Versorgen Sie die Teilnehmenden mit den relevanten Informationen, damit diese zur Sitzung erscheinen und sich auch angemessen darauf vorbereiten können. Dort wo Ihnen Informationen fehlen, dürfen Sie Annahmen treffen.

Aufgabe

1. Zeigen Sie in Ihrer Lösung auf, welchen grundsätzlichen **formalen Aufbau das Einladungsmail** haben soll. Welche Elemente / Bausteine braucht es für eine korrekte Einladung? Nennen Sie **6** Elemente / Bausteine.
2. Entwerfen Sie den **konkreten und auf den Sachverhalt abgestimmten Inhalt des E-Mails**. Schreiben Sie darin genau das, was Sie auch in ein echtes E-Mail schreiben würden. Berücksichtigen Sie dabei die beschriebene Ausgangslage.

3.2. Personalkosten

Ausgangssituation

Die Lamberti Mechanik AG beschäftigt 190 Mitarbeitende und stellt Spezialteile für die Maschinenindustrie her. Das in der Zentralschweiz ansässige Unternehmen steht in einem harten Wettbewerb mit anderen Zulieferbetrieben im In- und Ausland. Die Firma konnte aber in den letzten 10 Jahren ihren Umsatz pro Jahr im Durchschnitt um 2.2 Prozent steigern. Möglich war dies dank der hohen Qualität der gefertigten Spezialteile, die durch die ständige Weiterbildung der Mitarbeitenden sichergestellt wird. Die Lamberti Mechanik AG hat in der Region den Ruf eines guten Arbeitgebers, der angemessene Löhne und grosszügige Nebenleistungen (Fringe Benefits) gewährt.

Finanzchefin Selina Wenger ist auch für das laufende Jahr mit den Ertragszahlen zufrieden. Eine Entwicklung macht ihr aber zunehmend Sorgen: Die Personalkosten sind der mit Abstand grösste Kostenblock der Lamberti Mechanik AG. Diese Kosten sind in den letzten fünf Jahren um jährlich 4.3 Prozent angestiegen. Alles deutet darauf hin, dass dieser Trend so weiterläuft. Die Gewinnmarge wird stetig zurückgehen, wenn den wachsenden Personalkosten nicht Einhalt geboten wird. Selina Wenger fordert in der Geschäftsleitung mit Blick auf das Personalkostenproblem eine Diskussion «ohne Tabus».

Aufgabe

Angenommen, Sie sind Sparringpartner / Sparringpartnerin von Selina Wenger. Überlegen Sie sich, mit welchen Massnahmen die Lamberti Mechanik AG das geschilderte Problem angehen und beheben kann. Die Massnahmen müssen eine nachhaltige Kosteneinsparung zur Folge haben. Machen Sie sich auch Gedanken, welche Risiken die Massnahmen mit sich bringen können.

1. Nennen und beschreiben Sie (in Stichworten) **6 konkrete Massnahmen** zur Reduktion der Personalkosten.
2. Analysieren Sie zu **3 der von Ihnen genannten Massnahmen je 1 mögliches Risiko**, welches diese Massnahme für die Firma mit sich bringen kann. Erklären Sie jedes Risiko jeweils in Stichworten. Hinweis: Wenn Risiken zu mehr als **3** Massnahmen analysiert werden, werden nur die ersten **3** Risiken bewertet.

3.3. Arbeitszeugnis beurteilen

Ausgangssituation

Sie arbeiten in einer Personalvermittlung und haben das untenstehende Arbeitszeugnis zu beurteilen.

Arbeitszeugnis

Herr Fabian Flöter, geb. am 17. Juni 1961, wohnhaft am Rappenweg 62, 4502 Güsterlingen, war vom 1. März 2011 bis zum 31. März 2019 als Betriebsleiter in unserem Werk tätig. Ab dem 1. August 2012 erhielt er Gesamtprokura.

Herr Flöter war der Geschäftsleitung direkt unterstellt und verantwortlich für die Fertigteile-Produktion. In dieser Funktion oblag ihm die Wahrnehmung aller mit der Produktion zusammenhängenden Aufgaben einschliesslich Führung des technischen Personals. An den durchgeführten Investitionsmassnahmen hat Herr Flöter sowohl in der Planung als auch in der Durchführung massgeblich mitgearbeitet.

Herr Flöter ist mit Übersicht und gutem Einsatz für uns tätig gewesen, sein freundliches und ausgeglichenes Wesen war Grundlage für die gute Zusammenarbeit mit allen Kollegen und Kunden.

Herr Flöter verlässt unser Unternehmen in gegenseitigem Einvernehmen per 31. März 2019.

Wir wünschen ihm für die Zukunft alles Gute.

Wohlauf Dorf, 1. Januar 2019

Max Grünschabel

Assistent der Geschäftsleitung

Aufgaben

1. Einschätzung des Zeugnisses: Machen Sie eine Einschätzung, ob es sich bei diesem Arbeitszeugnis **um eine positive oder um eine negative Beurteilung von Herrn Flöter** und seiner Arbeitsleistung sowie seines Verhaltens handelt. Begründen Sie Ihre Einschätzung mit klaren Verweisen auf das Arbeitszeugnis.
2. Formale Beurteilung der Zeugnisse: **Welche Mängel finden sich im Zeugnis** von Herrn Flöter? Zeigen Sie **6** Mängel auf und begründen Sie diese in Stichworten und unter Einbezug des Arbeitszeugnisses.