



## Prüfungsaufgabe - Schulaufgabe Für ein soziales Unternehmen Personal führen und Arbeitsverträge beenden, soziale Dienstleistungen vermarkten

Jahrgangsstufen	12
Fach/Fächer	SWR
Übergreifende Bildungs- und Erziehungsziele	
Zeitrahmen	45 Minuten
Bewertungseinheiten	25 BE
Hilfsmittel	Paragrafenschatz

### Kompetenzerwartungen und Inhalte (lt. Lehrplan)

Die Schülerinnen und Schüler ...

wenden Maßnahmen der Motivationstheorie an, um die ex- und intrinsische Motivation der Arbeitnehmer zu steigern.

gestalten mithilfe von Job Rotation, Job Enlargement und Job Enrichment Arbeitsabläufe abwechslungsreich.

wählen passende Arbeitszeitmodelle unter Berücksichtigung der Lebensbedingungen der Mitarbeiter aus.

beenden Arbeitsverhältnisse, begründen die Notwendigkeit für diese Maßnahme, berücksichtigen situationsabhängig die jeweiligen gesetzlichen Bedingungen und sind sich dabei der sozialen Verantwortung bei einer Beendigung eines Arbeitsverhältnisses bewusst, um dies in einer Verhandlung vor dem Arbeitsgericht verteidigen zu können.

analysieren aktuelle Ergebnisse der Marktforschung, um entscheidungsrelevante Informationen für das Marketing abzuleiten.

konzipieren einen kreativen Marketingmix, um die sozialen Dienstleistungen erfolgreich auf dem Markt zu etablieren.

vertreten ihr Marketingkonzept im freien Vortrag mithilfe einer Präsentationssoftware anschaulich und überzeugend.



erstellen ein Portfolio der Dienstleistungen eines sozialen Unternehmens, um soziale Dienstleistungen zu klassifizieren und die richtigen strategischen Entscheidungen zu treffen.

wägen Vor- und Nachteile einer Kooperation mit anderen Dienstleistern ab und treffen eine begründete Entscheidung über das Ausmaß einer Zusammenarbeit.

Inhalte zur Kompetenzerwartung:

Motivationstheorien: Maslow, Herzberg, Deci & Ryan

Arbeitszeitmodelle, z. B. Vertrauensarbeitszeit, Teilzeit

Kündigungsarten, Kündigungsschutz, Kündigungsfristen

entscheidungsrelevante Informationen, z. B. Kundenwünsche, Entwicklung des Marktes

Marketing-Mix: Produktpolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik, Preispolitik

Portfolio und entsprechende Normstrategien, z. B. mit den Kriterien sozialer Mehrwert und Gewinn



### Schulaufgabe aus Sozialwirtschaft und Recht

Sie sind im Projektmanagement des Seniorenzentrums Wiesentau in Nürnberg tätig und arbeiten direkt der Geschäftsführung zu. Das Unternehmen bietet neben ambulanter Pflege, stationäre und teilstationäre Pflege sowie eine Tagespflege an. Das Motto des Seniorenzentrums Wiesentau ist: „So viel Pflege wie nötig, so viel Selbstständigkeit wie möglich.“ Die Tagespflege ist der jüngste Bereich des Unternehmens und wird als eigene Abteilung geführt.

#### Aufgabe 1:

In der Abteilung Tagespflege zeigen sich die Mitarbeiter mit ihrer Arbeitssituation unzufrieden. Eine Befragung ergibt drei Problemschwerpunkte: Erstens ist die Bezahlung im Branchenvergleich unterdurchschnittlich. Zweitens beklagen die Mitarbeiter, dass sie zwar zahlreiche Vorschläge z. B. für konkrete, gut umsetzbare Pläne für Job-Enrichment-Maßnahmen und für moderne Teilzeitmodelle, gemacht haben, diese aber bei der Geschäftsführung keine Berücksichtigung fanden und ihnen daher keine Möglichkeit zur aktiven Gestaltung von Veränderungsprozessen zukommt. Drittens wird das Verhalten der direkten Vorgesetzten kritisiert. Die Entscheidungen werden oft nicht begründet, der Führungsstil wird als autoritär wahrgenommen.

- 1.1 Stellen Sie der Geschäftsleitung dar, welche konkreten Schritte notwendig sind, um Arbeitszufriedenheit bei den Mitarbeitern zu erreichen. Beziehen Sie sich bei Ihrer Argumentation auf die Motivationstheorie von Herzberg. 4
- 1.2 Erklären Sie am Beispiel der Tagespflege eine Maßnahme, mit der Job-Enrichment umgesetzt werden kann. 2
- 1.3 Erläutern Sie zwei Teilzeitmodelle konkreter, welche für die Abteilung Tagespflege für das Seniorenzentrum in Frage kommen. 2

### Aufgabe 2:

Aus Kostengründen beschließt die Geschäftsführung des Seniorenzentrums Wiesentau die eigene Küche zum 01. Januar des nächsten Jahres aufzugeben und das Essen aus einer Großküche zu beziehen. Aus diesem Grund soll folgenden drei angestellten Mitarbeitern zum 31.12. dieses Jahres betriebsbedingt gekündigt werden:

6

- a) Gabi Winter, 47 Jahre, Köchin, hat am 1. Juni ihr zwanzigjähriges Dienstjubiläum bei uns gefeiert.
- b) Cornelia Frühling, 18 Jahre, im 3. Ausbildungsjahr zur Köchin, hat ihre dreijährige Ausbildungszeit am 01. September drei Jahre zuvor begonnen.
- d) Julian Herbst, 38 Jahre, Beikoch, schwerbehindert und an den Rollstuhl gebunden, war am 15. Februar bereits seit sechs Jahren bei uns angestellt.

Prüfen Sie mit Hilfe der einschlägigen Paragraphen, wann den Mitarbeitern die Kündigung ausgesprochen werden muss, damit die Arbeitsverhältnisse am 1. Januar des nächsten Jahres nicht mehr bestehen.

### Aufgabe 3:

Im Seniorenzentrum Wiesentau ist die Strategische Geschäftseinheit (SGE) vollstationäre Pflege seit vielen Jahren etabliert. Die Nachfrage übersteigt das Angebot bei weitem, die Warteliste ist allerdings nicht mehr so lang wie noch vor einigen Jahren. Die teilstationäre Pflege wird seit Jahren kaum nachgefragt, es werden mehr Betten vorgehalten, als benötigt werden. Im Gegensatz dazu steigt die Nachfrage bei der ambulanten Pflege stetig. Der neueste SGE Tagespflege ist noch wenig bekannt, der Bedarf in Nürnberg aber durchaus vorhanden.

5

Um die zukünftige strategische Ausrichtung des Seniorenzentrums zu analysieren, bittet Sie Geschäftsführung, die vier SGEs in einem Portfolio mit den Attributen sozialer Mehrwert/Bedarf und Gewinn/Kostendeckung grafisch und verbal darzustellen. Formulieren Sie außerdem eine geeignete Normstrategie für die SGE vollstationäre Pflege.



### **Aufgabe 4:**

Ein vom Seniorenzentrum Wiesentau beauftragtes Marktforschungsunternehmen hat folgendes festgestellt:

6

„Um von möglichen Adressaten wahrgenommen zu werden, müssen die Kompetenz und Leistungsfähigkeit des Anbieters auch nach außen dargestellt werden. Gerade für neuere Angebote, wie die Tagespflege, die noch nicht voll am Pflegemarkt etabliert sind, werden gezielte Werbestrategien benötigt, damit das Angebot bei den Nutzern bekannt werden kann. Dabei muss die Tagespflege ihr Profil der Förderung älterer Menschen durch soziale Integration und eine anregende und aktivierende Tagesgestaltung in Abgrenzung zu anderen Angeboten deutlich machen.“

Erarbeiten Sie ein Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit mit drei unterschiedlichen konkreten Maßnahmen, das den oben genannten Ansprüchen gerecht wird.

## Erwartungshorizont

### Aufgabe 1:

- 1.1 Die Motivationstheorie nach Herzberg geht davon aus, dass die Zufriedenheit und Unzufriedenheit am Arbeitsplatz von unterschiedlichen Faktoren abhängen. Dabei bedeutet die Beseitigung einer Unzufriedenheit noch nicht automatisch, dass Arbeitsplatzzufriedenheit erreicht wird. Die Gruppe von Faktoren für Zufriedenheit (Motivatoren, satisfiers) bzw. Unzufriedenheit (Hygienefaktoren, dissatisfiers) sind also unterschiedliche Dimensionen und nicht verschieden Extrempunkte einer Dimension. Für die Mitarbeiter der Tagespflege heißt das nun, dass die Hygienefaktoren so gestaltet werden, dass die Unzufriedenheit beseitigt werden kann. Einerseits ist es daher erforderlich, die Entlohnung zumindest auf das branchenübliche Niveau anzuheben. Andererseits muss die Abteilungsleitung ein kooperatives Führungsverhalten ausüben. Wenn durch die Beseitigung der dissatisfier die Unzufriedenheit beseitigt worden ist, kann in einem weiteren Schritt durch den Einsatz von Motivatoren die Arbeitszufriedenheit optimiert werden. Hierzu ist es erforderlich, die Mitarbeitervorschläge zu Job Enrichment und Teilzeitmodellen zu beachten, um Anerkennung der eigenen Leistung und Übertragen von Verantwortung die Selbstbestätigung der Mitarbeiter erhöhen.
- 1.2 z. B.: Bisher haben einige Mitarbeiter in der Tagespflege nur einzelne, ihnen konkret aufgetragenen Pflegeleistungen am Patienten erbracht. Nun sollen diese Mitarbeiter die pflegerische Gesamtverantwortung für einzelne Patienten übernehmen und z. B. auch selbstständig einen Pflege- und Behandlungsplan erstellen. So wird das Arbeitsfeld dieser Mitarbeiter durch zusätzliche Tätigkeits- und Verantwortungsbereiche erweitert.
- 1.3 z. B.: Teilzeitbeschäftigt sind Arbeitnehmer, deren regelmäßige Arbeitszeit kürzer ist als die vergleichbarer vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmer.

4

2

2

#### Variante 1: Job-Sharing

Zwei Arbeitnehmer teilen sich eigenverantwortlich eine Stelle. Teilzeit-Mitarbeiter können somit auch Vollzeitprojekte übernehmen und verantwortlich leiten. Organisatorisch kann die Stelle stunden-, halbtage- oder tageweise aufgeteilt werden.

#### Variante 2: Teilzeit Team

Arbeitgeber geben nur vor, wie viele Mitarbeiter in bestimmten Zeitabschnitten anwesend sein müssen. Im Team wird dann die jeweilige persönliche Arbeitszeit geplant und abgesprochen. Kurzfristige Änderungen sind jederzeit möglich.



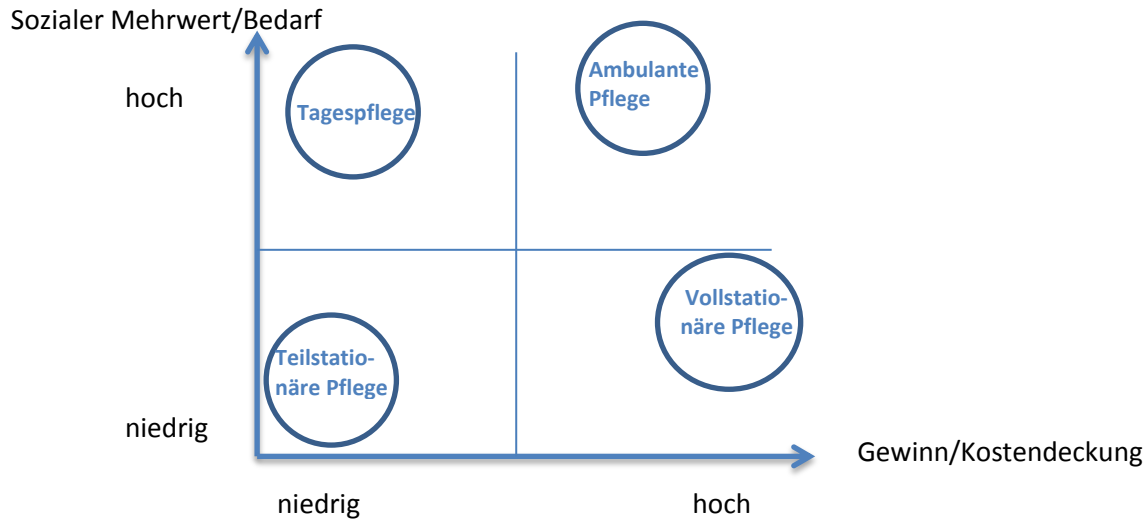
### Aufgabe 2:

- a) Gabi Winter hat nach § 622 (2) BGB eine besondere Kündigungsfrist von sieben Monaten zum Monatsende. Wird ihr am 31. Mai diesen Jahres gekündigt, so ist ihr letzter Arbeitstag der 31. Dezember.
- b) Nach § 21 Abs. 1 BBiG endet das Berufsausbildungsverhältnis mit dem Ablauf der Ausbildungszeit (hier: 31. August diesen Jahres). Besteht der Auszubildende vor deren Ablauf die Abschlussprüfung, so endet das Berufsausbildungsverhältnis nach § 21 Abs. 2 BBiG bereits mit Bestehen der Abschlussprüfung. Eine gesonderte Kündigung von Cornelia Frühling ist daher nicht erforderlich. Das Seniorenzentrum könnte mit ihr danach einen befristeten Vertrag bis zum 31. Dezember abschließen.
- d) Julian Herbst ist schwerbehindert. Bei einer Kündigung muss nach § 85 SGB IX erst das Integrationsamt informiert werden und die Zustimmung erbeten werden. Stimmt das Integrationsamt zu, gilt nach § 6 (2) BGB eine besondere Kündigungsfrist von 2 Monaten zum Monatsende. Ihm müsste also zum 31. Oktober gekündigt werden, damit er mit Ablauf des 31. Dezember aus dem Unternehmen ausscheidet.

### Aufgabe 3:

z. B.

5



Die stark nachgefragte und bereits etablierte Tagespflege ist ein Star im Unternehmensportfolio, die vollstationäre Pflege als Cash Cow zu bezeichnen. Die stark rückläufige teilstationäre Pflege ist als Poor Dog zu bezeichnen. Wie sich die Tagespflege entwickelt ist noch ungewiss, daher ist sie als Fragezeichen einzustufen.

Die Normstrategie für die vollstationäre Pflege ist die Abschöpfungsstrategie. Die vollstationäre Pflege muss auf jeden Fall beibehalten werden und die anfallenden Gewinne der Tages- und der ambulanten Pflege zugeführt werden, um diese zu fördern.

### Aufgabe 4:

z. B.

6

Ein erster Schritt im Rahmen einer langfristig angelegten Marketingstrategie ist die Erstellung von Informationsmaterial um Image des Unternehmens zu transportieren. Ein Logo als visueller Reiz und die Kurzbotschaft sollten Ausdruck des eigenen Selbstverständnisses der Tagespflege sein. Die Faltblätter sollten an allen relevanten Örtlichkeiten ausgelegt werden (**Imagewerbung**).

Auch **Informationsstände am Wochenmarkt** oder das Ausstellen von Wandtafeln, z.B. bei Banken und der Post, zeigen potenziellen Kunden und deren Angehörigen, dass es nun auch bei Wiesentau eine Tagespflege gibt, ohne dass diese bei uns vorbeikommen müssen.

Eine wichtige Bedeutung hat die **Pressearbeit**, wobei hier vor allem die lokalen Tageszeitungen und die Wochenblätter zu berücksichtigen sind. In der Presse sollte möglichst mindestens vierteljährlich zu den verschiedensten Anlässen über die Tagespflege berichtet werden.