

Insgesamt: **4 Seiten**
(inkl. Deckblatt)

Credit-Point-Klausur im Fach: **Major Management**
Modul: **Personalmanagement (CfM o6)**
Themensteller: **Prof. Dr. Gerhard Schewe**
Datum der Klausur: **08.08.2016**

Zugelassene Hilfsmittel:

- nicht programmierbare Taschenrechner und allgemeine Wirtschaftsgesetze -

Die Klausur besteht aus 4 Aufgaben, die alle zu bearbeiten sind.

Die maximal erreichbare Punktzahl beträgt 90 Punkte. Die Anzahl der Punkte einer Aufgabe stellt einen Richtwert für die Bearbeitungszeit dar.

Aufgaben:

Aufgabe 1: 48 Punkte
Aufgabe 2: 12 Punkte
Aufgabe 3: 9 Punkte
Aufgabe 4: 21 Punkte

Hermann Rüsselsberger hat sein Management-Studium an der Uni Münster vor fast zehn Jahren abgeschlossen und arbeitet seither bei der Pneumatics GmbH mit Sitz in Oberhausen. Das Unternehmen produziert Pneumatikzylinder und Antriebe und ist den letzten Jahren erfolgreich gewachsen. Vor ein paar Tagen wurde Rüsselsberger vom „Gruppenleiter Export“ zum „Manager Export“ befördert. Er hat als „Manager“ nun Verantwortung für insgesamt 43 Mitarbeiter und legt deren Aufgabenbereiche und Arbeitsinhalte fest. Rüsselsberger freut sich auf die neue Herausforderung, hat aber gleichzeitig auch Respekt vor ihr, insb. weil die Einstellungswelle im Zuge des Unternehmenswachstums viele sehr junge Mitarbeiter in seine Abteilung „gespült“ hat. Beim Blick in die Personalakte hat er festgestellt, dass 32 der 43 Mitarbeiter, für die er nun die Verantwortung trägt, zwischen 1985 und 1995 geboren wurden. *„Dann gehören meine Mitarbeiter ja fast alle der ‚Generation Y‘ an!“*, resümiert er. Sofort beginnt er zur „Generation Y“ zu recherchieren und stößt auf folgende Führungsanforderungen der „Generation Y“:

Anforderungen der Generation Y an die Mitarbeiterführung

Die Mitglieder der Generation Y...

- motivieren sich über die Sinnhaftigkeit von Aufgabenstellungen, schätzen Werteorientierung und wollen sich verwirklichen.
- sind auf ein freundschaftliches Miteinander aus. Hierarchien werden abgelehnt. Sie wollen mitreden und ernst genommen werden.
- sind es durch die Erziehung gewohnt, dass sie individuell behandelt werden, ihre emotionale Befindlichkeit berücksichtigt wird und dass sie Verständnis bei Fehlern erfahren.
- sind es durch die Erziehung gewohnt, unterstützt zu werden, und fordern bei aller Flexibilität attraktive und verlässliche Rahmenbedingungen.
- sind selbstbewusst, unabhängig und wollen sich einbringen – insbesondere wenn die Arbeitsinhalte sinnstiftend sind.
- sind es durch die Erziehung sowie durch die Möglichkeiten des Web 2.0 gewohnt, auf Aktivitäten und Fragen unverzüglich Feedback zu erhalten.
- sind es gewohnt, jederzeit zu kommunizieren und alle Informationen öffentlich verfügbar zu machen.
- sind leistungsbereit, empfinden Wettbewerb als Herausforderung und wollen dieses Engagement vergütet bekommen.
- sind es durch die intensive Vernetzung über Social Media gewohnt, in Teamstrukturen zu agieren. Sie suchen die Mitgliedschaft in einer positiven Gemeinschaft.
- wollen sich intensiv weiterbilden, um in kürzeren Arbeitsphasen gewünschte Karriere- und Einkommensziele zu erreichen.
- sehen Arbeit und Privatleben nicht als getrennte Sphären. Sie wollen flexibel nutzbare Zeit für ihre persönlichen Interessen.
- sind in ihrem Lebensstil global orientiert und verfügen über ausgeprägte Fremdsprachenkenntnisse.
- sind weniger loyal und haben andere Werteorientierungen als die Vorgängergenerationen. Sie suchen Offenheit für ihren Lebensstil.
- formulieren ihre Ansprüche offen und direkt. Sie sprechen Unzulänglichkeiten an und teilen ihre Meinung spontan mit.

aus: Schirmer, U., Kiesling, B., Nolde, V., Spengler, A.: *Führung der Generation Y – Berücksichtigung in Führungsgrundsätzen*, in: *Personalführung*, Heft 4/2014, S. 22 - 29.

Rüsselsberger fragt sich nun, welche Arbeitsbedingungen vorliegen sollten und welches Führungsverhalten er an den Tag legen sollte, damit er seine neue Aufgabe erfolgreich ausführen kann. Unterstützen Sie ihn, indem Sie folgende Aufgabe bearbeiten:

Aufgabe 1

48 Punkte

- a) Stellen Sie ausführlich dar, welche Implikationen sich aus den oben genannten Anforderungen der Generation Y an die Mitarbeiterführung für die Motivationstheorien ableiten lassen. (18 Punkte)
- b) Stellen Sie ausführlich dar, welche Implikationen sich aus den oben genannten Anforderungen der Generation Y an die Mitarbeiterführung für die Einstellung, das Verhalten bzw. den Führungsstil von Führungskräften ableiten lassen. (18 Punkte)
- c) Stellen Sie ausführlich dar, welche Implikationen sich aus den oben genannten Anforderungen der Generation Y an die Mitarbeiterführung für das Employer Branding ableiten lassen. (12 Punkte)

HINWEIS: Stützen Sie Ihre Ausführungen bei der Bearbeitung der Aufgaben 1a) - 1c) mit konkreten Argumenten aus den oben genannten Anforderungen der Generation Y an die Mitarbeiterführung und spiegeln Sie diese an den entsprechenden aus der Vorlesung bekannten Inhalten (Instrumente, Modelle, Ansätze, Konzepte usw.).

Rüsselsberger ist sich auf der einen Seite darüber im Klaren, dass er sein Führungsverhalten auf verschiedene Mitarbeitergenerationen und konkrete Führungssituationen ausrichten muss. Auf der anderen Seite glaubt er aber auch, dass jede Führungskraft bestimmte Eigenschaften besitzen muss, um erfolgreich führen zu können. Helfen Sie ihm durch die Bearbeitung der folgenden Aufgabe.

Aufgabe 2

12 Punkte

- a) Erläutern Sie die zwei unterschiedlichen in der Theorie diskutierten Positionen zur „Herkunft“ und „Anwendung“ von Persönlichkeitseigenschaften. (6 Punkte)
- b) Stellen Sie dar, worin die Gründe für die weite Verbreitung sowie grundlegenden Probleme der Eigenschaftstheorie liegen. (6 Punkte)

Da Rüsselsberger als Manager nun in Zukunft auch in die Personalbeschaffung und -auswahl der Mitarbeiter seines Bereiches involviert sein wird, macht er sich auch bereits Gedanken darüber, ob und gegebenenfalls welche Persönlichkeitstests ein probates Mittel zur Unterstützung der Auswahlentscheidung sein könnten. Unterstützen Sie Rüsselsberger, indem Sie die folgende Aufgabe bearbeiten.

Aufgabe 3

9 Punkte

Stellen Sie dar, worauf Rüsselsberger achten sollte, wenn er einen „guten“ und „akzeptierten“ Persönlichkeitstest einsetzen möchte.

Nach seinen bisherigen Überlegungen fühlt sich Rüsselsberger recht gut auf seine neue Personalführungsaufgabe vorbereitet und konstatiert optimistisch: *„Das mit der Personalführung bekomme ich schon hin!“* Doch plötzlich hält er kurz inne und fragt sich, ob der Personalbedarf der Pneumatics GmbH weiter steigen wird. *„Das würde meine Aufgabe sicher komplexer werden lassen!“* Allerdings ist er sich nicht sicher, wie er den zukünftigen quantitativen und qualitativen Personalbedarf einschätzen soll. Helfen Sie ihm insofern ein letztes Mal, indem Sie die folgende Aufgabe bearbeiten.

Aufgabe 4

21 Punkte

a) Nennen Sie je zwei unternehmensinterne und unternehmensexterne Determinanten des Personalbedarfs und erläutern Sie jeweils kurz deren determinierende Wirkung auf den Personalbedarf.

(12 Punkte)

b) Kompetenzmodelle stellen die Grundlage der qualitativen Personalbedarfsplanung dar. Stellen Sie kurz die drei Ansätze der Kompetenzmodellierung dar.

(9 Punkte)