

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

Credit-Point-Klausur im Fach: **Major Management**
Modul: **Personalmanagement (CfM 07)**
Themensteller: **Prof. Dr. Gerhard Schewe**
Datum der Klausur: **14.08.2017**

Zugelassene Hilfsmittel:

- nicht programmierbare Taschenrechner und allgemeine Wirtschaftsgesetze -

Die Klausur besteht aus vier 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: 27 Punkte
Aufgabe 2: 12 Punkte
Aufgabe 3: 27 Punkte
Aufgabe 4: 24 Punkte

Die Futura Bank AG ist eine Universalbank mit Geschäftssitz im Rhein-Main-Gebiet. An einem Montag im August kommt die Geschäftsführung der Bank zusammen, um über die neuesten Geschäftsereignisse zu berichten. Thomas, der Personalvorstand der Bank, erläutert, dass die Bank zunehmend mit einer hohen Personalfuktuation konfrontiert ist. Innovative Wettbewerber werben vermehrt um die Mitarbeiter der Bank und sind in der Lage, sich als attraktiverer Arbeitgeber zu positionieren. Zusätzlich gilt die Futura Bank als veraltet und wenig dynamisch. Thomas stellt fest, dass besonders Hochschulabsolventen und Young Professionals es vermehrt in die mit der Bank konkurrierende Start-Up-Branche zieht. Bryan, der Geschäftsführer der Bank, unterrichtet unterdessen, dass mit Beginn des kommenden Jahres die bereits bestehende Nachhaltigkeits- und Ethikabteilung vergrößert werden soll. Ziel dieser Abteilung soll es sein, ein ganzheitlich nachhaltiges Geschäftskonzept zu entwickeln, welches in allen Teilbereichen der Bank angewandt wird. Das Konzept soll bereits im September renommierten Kunden der Bank vorgestellt werden. Thomas meldet sich zu Wort und betont, dass die Idee von Bryan zwar großartig ist, er aber nicht wüsste, wie er in so kurzer Zeit Personal für eine neue Abteilung und zugleich zur Ausrichtung mehrerer Events finden sollte. Bryan entgegnet, dass Thomas dringlich an den Problemen im Personalbereich zu arbeiten habe. Daher bittet Bryan Thomas um eine zeitnahe Lösung aller bestehenden Probleme. Thomas beschließt anlässlich der Dringlichkeit, sich Unterstützung bei seinem neu eingestellten Assistenten Lee zu holen. Lee, Absolvent der Universität Münster mit den Schwerpunkten Management und Finance, ist ein hochmotivierter Student und brillanter Analytiker. Thomas erläutert ihm, dass die Bank aktuell mit einer hohen Fluktuation des Personals konfrontiert sei. Er möge bitte herausfinden, woran das liegt. Lee erinnert sich an seine Personalvorlesung an seiner früheren Universität. Er denkt an seine erlernten Theoriekonzepte zur Mitarbeiterbindung, die zwar wichtig sind, er jedoch seiner Meinung nach nur Aufschluss über die Ursachen der Personalfuktuation der Futura Bank AG gewinnen könne, wenn er Interviews mit Mitarbeitern führt. Lee kennt kaum Mitarbeiter der Bank. Also beschließt er Kristen, die Personalleiterin, anzusprechen. Kristen ist eine sympathisch wirkende und langjährige Mitarbeiterin der Bank. Lee unterrichtet Kristen über die aktuelle Problematik und fragt sie, ob sie denn gern bei der Futura Bank arbeiten würde und ob sie schon einmal angedacht hätte, eine neue Stelle bei einem von Futuras Wettbewerbern anzunehmen. Kristen antwortet: „Ich finde es aktuell ganz toll, dass Futura sich so sehr für ein nachhaltig orientiertes Banking einsetzt. Letztendlich sollte eine Bank sich nicht nur an dem Gewinn orientieren, sondern auch ihr Engagement für die Gesellschaft unter Beweis stellen. So fördert unsere Geschäftsleitung Projekte im sozialen Bereich. Zudem habe ich die Möglichkeit, auch in einer Führungsposition als Frau Beruf und Familie miteinander zu verbinden, denn ich arbeite als Führungskraft in einer Teilzeitposition. Außerdem haben wir einen betriebseigenen Kindergarten. Jeden Morgen bringe ich meine Tochter in die Kita. Das finde ich großartig, weil ich weiß, dass sie dort gut aufgehoben ist. Diesen Vorteil hat nicht jeder Arbeitgeber. Ich arbeite gern in diesem Institut und möchte das auch weiterhin tun. Dafür bin ich auch bereit, am Wochenende Tätigkeiten von zu Hause aufzuarbeiten, die eventuell unter der Woche nicht bearbeitet werden können. Es ist mir wichtig, meine aktuellen Projekte stetig voranzutreiben und sie im Sinne der Bank zu finalisieren.“ Lee dankt Kristen für ihr Gespräch. Auf dem Weg zu seinem Büro kommt Lee an der Rezeptionistin Ashley vorbei. Ashley wird von vielen als die gute Seele des Hauses verstanden. Ashley regelt schon seit langer Zeit als Sekretärin des Hauses alle organisatorischen Angelegenheiten für den Vorstandsstab. Lee denkt, dass Ashley ihm sicher auch bei seiner aktuellen Problematik weiterhelfen kann. Lee fragt Ashley, ob sie denn gern bei der Futura Bank arbeiten würde und ob sie schon einmal angedacht hätte, eine neue Stelle bei einem von Futuras Wettbewerbern anzunehmen. Ashley lacht und antwortet: „Nein, ganz sicher nicht. Die Bank ist mein zu Hause geworden. Seit so vielen Jahren arbeite ich für Bryan. Ich könnte ihn doch niemals mit seiner Arbeit alleine lassen. Er würde untergehen in Arbeit. Nein, nein – das kann ich nicht machen. Ich nehme ihm so vieles ab. Ich arbeite oftmals bis spät abends, damit er noch rechtzeitig seine Aufgaben für den nächsten Tag erledigt bekommt. Ich verzichte manchmal sogar auf meinen Tanzkurs, nur um Bryan zu unterstützen.“ Lee dankt Ashley für das Gespräch. Er kehrt in sein Büro zurück und versucht seine neu gewonnenen Kenntnisse einzuordnen.

Unterstützen Sie Lee, indem Sie folgende Aufgaben bearbeiten:

Aufgabe 1

27 Punkte

- a) Nennen und erläutern Sie zwei Theoriekonzepte, mit deren Hilfe sich Mitarbeiterbindung theoretisch fundieren bzw. erklären lässt.

HINWEIS: Hiermit sind nicht die „Determinanten“ der Mitarbeiterbindung gemeint.

(9 Punkte)

Mitarbeiterbindung lässt sich hinsichtlich ihrer Art in die Komponenten „Normative Bindung“, die „Behaviorale Bindung“ sowie die „Emotionale Bindung“ unterteilen.

- b) Stellen Sie ausführlich dar, welche der drei Komponenten der Bindung bei Kristen und Ashley vorliegen. Setzen Sie ggf. geeignete Prämissen.

(18 Punkte)

Nachdem Lee Thomas seine Erkenntnisse vorgetragen hat, macht Thomas sich Gedanken darüber, wie sich die Mitarbeiter zum Bleiben bewegen ließen. „Da müssen wir doch sicherlich an die Motivstruktur der Mitarbeiter heran, oder? Könnte uns da nicht die Bedürfnispyramide von Maslow helfen?“, fragt er Lee.

Unterstützen Sie Lee, indem Sie folgende Aufgaben bearbeiten:

Aufgabe 2

12 Punkte

Erarbeiten Sie für vier Stufen Ihrer Wahl der Maslow'schen Bedürfnispyramide eine konkrete betriebliche Motivationsmaßnahme und begründen Sie Ihre Wahl und Ihre Zuordnung.

Thomas ist sehr zufrieden mit Lees Leistung und seinen Ausführungen. Daher überträgt er ihm gleich eine neue Aufgabe. Thomas erläutert Lee, dass er bis zum nächsten Januar weitere neue Mitarbeiter für die Nachhaltigkeits- und Ethikabteilung gewinnen muss, die über die nächsten Jahre hinweg diese Themen in der Bank gestalten sollen. Darüber hinaus sollen in Zukunft immer mal wieder Events angesetzt werden, die diese Veränderung im großen Rahmen bei Mitarbeitern, Kunden und der breiten Öffentlichkeit bekannt machen sollen. Hierfür benötigt Thomas weiteres Personal zur Durchführung von Events im Bereich des Eventmanagements. Lee denkt kurz nach und fragt Thomas, ob er noch etwas beachten sollte – gerade hinsichtlich des Budgets. Thomas erläutert ihm, dass er bitte bedenken soll, dass die finanzielle Lage der Bank angespannt sei. Bryan wird nicht jedem Vorschlag der Personalgewinnung zustimmen. Lee hinterfragt erneut, ob sich die Personengruppen für die beiden Berufsgruppen unterscheiden. Thomas antwortet, dass in der Nachhaltigkeits- und Ethikabteilung vorwiegend Mitarbeiter mit einem akademischen Hintergrund arbeiten würden. Hingegen zeigte Thomas' Erfahrung an, dass dies im Bereich Eventmanagement nicht der Fall sein würde, denn hier käme es mehr auf Praxiserfahrung und Organisationstalent an. Lee verspricht Thomas, ihm schnell eine Lösung zu präsentieren. Lee fragt sich, ob Personalleasing an dieser Stelle helfen kann.

Helfen Sie Lee, indem Sie die folgenden Aufgaben bearbeiten:

Aufgabe 3

27 Punkte

a) Stellen Sie die grundsätzliche Funktionsweise des Personalleasings dar, indem Sie die vier zentralen, am Personalleasing beteiligten Parteien nennen und das Zusammenspiel zwischen den Parteien beschreiben.

(15 Punkte)

b) Stellen Sie heraus, inwieweit Personalleasing für die Positionen „Mitarbeiter Nachhaltigkeitsabteilung“ und „Eventmanager“ als Personalbeschaffungsoption geeignet ist. Setzen Sie ggf. geeignete Prämissen.

(12 Punkte)

Am Ende der Woche kommt Thomas noch einmal auf Lee zu und möchte von ihm wissen, ob die Futura ggf. auch über einen Führungsstil-Wechsel nachdenken sollte. „Es gibt doch so viele verschiedene in diesem ‚Verhaltensgitter‘, aber letztlich sind die doch alle gleich! Lee, wie ist das noch mal?“

Helfen Sie Lee ein letztes Mal, indem Sie die folgenden Aufgaben bearbeiten:

Aufgabe 4

24 Punkte

a) Erläutern Sie den Grundgedanken des Managerial Grid von Blake und Mouton.

(12 Punkte)

b) Stellen Sie das Managerial Grid dem Reifegradmodell von Hersey und Blanchard gegenüber. Skizzieren Sie hierzu die Gemeinsamkeiten und die Unterschiede dieser Modelle.

HINWEIS: Es ist nicht nötig, das Modell von Hersey und Blanchard isoliert vorzustellen.

(12 Punkte)