

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

Credit-Point-Klausur im Fach: **Major Management**
Modul: **Personalmanagement (CfM o6)**
Themensteller: **Prof. Dr. Gerhard Schewe**
Datum der Klausur: **07.08.2014**

Zugelassene Hilfsmittel:

- nicht programmierbare Taschenrechner und allgemeine Wirtschaftsgesetze -

Die Klausur besteht aus 3 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: (27 Punkte)
Aufgabe 3: (36 Punkte)

Der Münsteraner BWL-Masterstudierende Thomas Kämpe hat in der vergangenen Woche seine letzte Klausur geschrieben und damit alle Leistungen im Rahmen seines Studium erbracht. Er ist nun auf der Suche nach einem zukünftigen Arbeitgeber – für ihn kommt als Arbeitgeber nur eine Bank infrage. Hierzu surft er erst einmal durchs Internet und besucht die Karrierewebsites verschiedener Banken. Drei Banken stoßen auf sein verstärktes Interesse und er kann sich nicht entscheiden, bei welcher er sich bewerben soll, da alle drei so „tolle Dinge“ versprechen. Da erinnert er sich an die Employer Branding-Inhalte sowie an den Ansatz zur Typologisierung der Employer Value Proposition (EVP) aus dem Forschungsprojekt „Vergleichende Bewertung von Arbeitgeberversprechen“ des Lehrstuhls für Organisation, Personal & Innovation, zu dem er auch den entsprechend veröffentlichten Zeitschriftenbeitrag von Brast/Hendriks gelesen hat. Vertieft analysiert Kämpe vor diesem Hintergrund die EVP der drei Banken und macht sich die folgenden Notizen dazu, welche Versprechen die Arbeitgeber machen:

Versprechen Arbeitgeber	Versprechen																	
	Arbeit im Team	Atmosphäre unter Mitarbeitern	Attraktive Aufgabengestaltung	Balance Arbeit und Freizeit	Benefits/Anreize	betriebliche Unterstützung	Erfolgsbetonung	Monetäre Anreize	Internationalität	Karrieremöglichkeiten	Mitarbeiterförderung	Mitarbeiterqualifizierung	Mitarbeiterweiterbildung	Persönlichkeitsberücksichtigung	Positives Betriebsklima	Wertschätzung der Mitarbeiter	Selbstständiges Arbeiten	Zukunftsmöglichkeiten
Deutsche Kreditbank	x										x	x	x		x			
Bayern LB			x							x	x		x	x			x	x
Deutsche Postbank				x			x	x		x			x	x			x	

Tabelle 1: Versprechen der Arbeitgeber (x = Arbeitgeber verspricht dieses Attribut)

Kämpe möchte nach seinen fleißigen Aufzeichnungen nun wissen, wie er diese Versprechen aus Sicht des Employer Branding einschätzen soll. Allerdings fehlt ihm hierzu die methodische Interpretationsfähigkeit. Helfen Sie Kämpe, indem Sie Aufgabe 1 bearbeiten.

Aufgabe 1

27 Punkte

- a) Erläutern Sie zunächst kurz allgemein vier charakteristische Anforderungen an eine EVP. (6 Punkte)
- b) Ordnen Sie auf Basis der Notizen von Kämpe (Tab. 1) die EVP der drei Arbeitgeber in den Ansatz zur Typologisierung von EVP aus dem Forschungsprojekt „Vergleichende Bewertung von Arbeitgeberversprechen“ des Lehrstuhls für Organisation, Personal & Innovation (Brast/Hendriks) ein und begründen Sie Ihre Einordnung kurz. (9 Punkte)
- c) Wie lassen sich die Positionierung der EVP aus Sicht des Employer Branding im Allgemeinen und die spezielle Positionierung der EVP dieser drei Arbeitgeber beurteilen? (12 Punkte)

Letztlich hat sich Kämpe nun doch nicht für eine dieser drei Banken entschieden, sondern hat einen unbefristeten Arbeitsvertrag mit der Bio-Bank HMT geschlossen. Direkt an seinem ersten Arbeitstag wird Kämpe die Frage gestellt, ob die HMT-Bank ihm ein Lebensarbeitszeitkonto einrichten soll. Kämpe bemüht sich, seine Unwissenheit zu diesem Thema zu verbergen und bittet um ein paar Tage Bedenkzeit, in denen er sich „die Sache“ gründlich überlegen möchte. Unterstützen Sie Kämpe bei seiner Entscheidungsfindung, indem Sie Aufgabe 2 bearbeiten:

Aufgabe 2

27 Punkte

a) Stellen Sie schematisch die Funktionsweise von Lebensarbeitszeitkonten vor!

(12 Punkte)

b) Beurteilen Sie das Arbeitszeitmodell „Lebensarbeitszeitkonten“ mithilfe von fünf sinnvoll gewählten Dimensionen!

(15 Punkte)

Es sind nun einige Monate vergangen und Kämpe leitet mittlerweile als fachliche Führungskraft der HMT-Bank ein Team von 20 Mitarbeitern. Zum allmontäglichen Statusmeeting, an dem alle 20 Teammitglieder teilnehmen müssen, sind heute fast alle Mitarbeiter eingetroffen und unterhalten sich angeregt. Herr Mayer – zuständig für den Bereich Privatkunden – fragt Kämpe nach seinem Wochenende. Angeregt unterhält sich daraufhin ein großer Teil des Teams inklusive Kämpe über die Erlebnisse des Wochenendes. Frau Klein fragt Herrn Kämpe sogar vertrauensvoll, ob er ihr einen Tipp für ein gutes Restaurant in ihrer Nähe geben kann. „Wenn Sie das Restaurant empfehlen, dann kann es ja nur gut sein!“, sagt sie. In diesem Moment kommt das letzte Teammitglied zur Tür hinein. Herr Schneider ist auch direkt der Erste während des Meetings, der seine Stimme erhebt: „Herr Kämpe, ich würde gerne noch einmal über die Frau Schaefer und mir gestern zugetragene Aufgabe sprechen. Wir sind uns nicht so ganz im Klaren, was wir genau tun sollen und vor allem, bis wann wir das Projekt fertigstellen sollen. Zumal es ja recht viele alternative Herangehensweisen gibt.“, sagt Herr Schneider. Kämpe zuckt innerlich zusammen, da ihm diese Aussage Sorgen bereitet. Was ist, wenn das Projekt nicht erfolgsorientiert abgeschlossen wird? Er muss dies dann an die Geschäftsführung berichten, da diese für die letztendlichen Gespräche mit den Mitarbeitern zuständig ist und auch das disziplinarische Weisungsrecht besitzt.

Zurück in seinem Büro setzt sich Kämpe ratlos an seinen Schreibtisch. Er hat das Gefühl, dass sein bislang aufgabenorientierter Führungsstil keine hohe Führungseffektivität aufweist. Kämpe möchte nun seine Situation selbstständig und mit Hilfe der Kontingenztheorie von Fiedler, die ihm noch durch die Personalvorlesung bekannt ist, verbessern. Jedoch findet er in seinen alten Vorlesungsunterlagen nur die folgende Grafik:

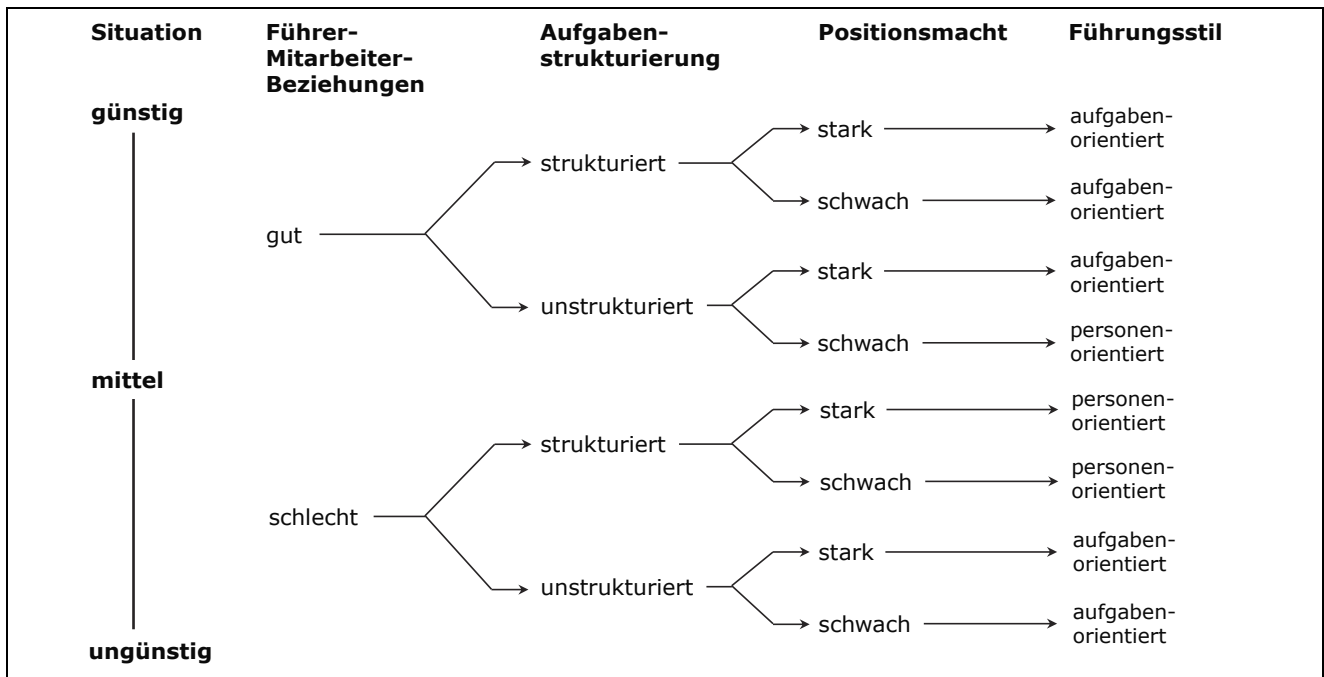


Abbildung 1: Ergebnisse des Kontingenzmodells nach Fiedler

Unterstützen Sie Herrn Kämpe, indem Sie Aufgabe 3 bearbeiten.

Aufgabe 3

36 Punkte

a) Erläutern Sie den Sinn und das Wesen des Kontingenzmodells nach Fiedler.

(12 Punkte)

b) Arbeiten Sie ausführlich heraus, mit welchem Führungsstil Kämpe – gemäß des Kontingenzmodells nach Fiedler – in dieser Führungssituation erfolgreich wäre. (Treffen Sie bei Ihrer Argumentation gegebenenfalls geeignete Prämissen.)

(15 Punkte)

c) Stellen Sie dar, vor welchen Herausforderungen Kämpe aufgrund Ihres Vorschlages aus Aufgabe 3b) steht. (Treffen Sie bei Ihrer Argumentation gegebenenfalls geeignete Prämissen.)

(9 Punkte)