

**Klausur:** 11023 Organisation und Personal

Wintersemester 2011/12

**Prüfer:** Prof. Dr. Thomas Spengler

**Name:** .....

**Vorname:** .....

**Matr.-Nr.:** .....

**Fakultät:** .....

Aufgabe	1	2	3	Gesamtpunkte	Note
Punkte					

**Unterschrift des Prüfers:** .....

**Als Hilfsmittel sind zugelassen:-** elektronische Hilfsmittel lt. Aushang des Prüfungsausschusses

- Hinweise:**
1. Bitte tragen Sie oben auf diesem Deckblatt zuerst Ihre persönlichen Daten ein!
  2. Die Klausur besteht aus drei Aufgaben, von denen nur zwei zu bearbeiten sind.
  3. Sollten Sie mehr als zwei Aufgaben bearbeiten, so machen Sie bitte kenntlich, welche beiden Aufgaben bewertet werden sollen. Ansonsten werden die ersten beiden Aufgaben bewertet.
  4. Bei Aufgaben mit mehreren vorgegebenen Antwortmöglichkeiten ist genau eine Antwort richtig.
  5. Für Multiple-Choice-Aufgaben gilt: Für eine korrekte Antwort erhalten Sie einen Punkt, für eine nicht beantwortete Frage gibt es keinen Punkt und für eine falsche Antwort wird Ihnen ein halber Punkt abgezogen. Die Punkte werden mit Gewichtungsfaktoren multipliziert, um zur Gesamtpunktzahl zu gelangen. Die jeweiligen Gewichte sind in der Aufgabenstellung angegeben.
  6. Die pro Aufgabe erreichbaren Punkte sind hinter der jeweiligen Aufgabenstellung notiert.
  7. Die Klausur ist bei 50% der Gesamtpunktzahl auf jeden Fall bestanden.
  8. Nachstehend finden Sie die Aufgabensammlung mit integrierten Lösungsfeldern. Markieren bzw. notieren Sie Ihre Antworten bitte sorgfältig in den dafür vorgesehenen Bereichen! Wenn Sie zu einer Multiple-Choice-Aufgabe mehr als eine Antwort markieren oder angeben, wird diese als falsch bewertet. Falls Sie eine Korrektur vornehmen müssen, kennzeichnen Sie diese bitte deutlich!
  9. Das Klausurheft zu dieser Klausur besteht aus diesem Deckblatt plus drei Aufgaben und Zusatzpapier (**insges. 11 Seiten**); bitte zählen Sie nach! Die Heftung darf nicht gelöst werden!
  10. Alle numerischen Ergebnisse sind auf zwei Stellen genau gerundet.
  11. Sie sind dafür verantwortlich, dass das Aufsichtspersonal Ihre Klausur am Ende der Bearbeitungszeit erhält.

Viel Erfolg



**Aufgabe 1: Grundlagen**

**(30 Punkte)**

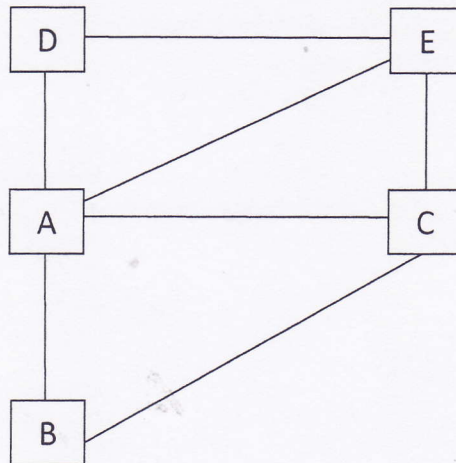
- a) Welche der folgenden Aussagen sind „wahr“ oder „falsch“?  
 (Bitte entsprechendes Feld ankreuzen! Gewicht: jeweils 1,5)

**22,5 Punkte**

	wahr	falsch
Der aktionelle Personalwirtschaftsbegriff befasst sich mit dem Vorbereiten, Treffen und Umsetzen ökonomisch legitimierbarer Entscheidungen zur Lösung von Personalproblemen.		
Mit Maßnahmen der Systemstrukturierung reagiert eine Organisation auf die Vielfältigkeit, Unbestimmtheit und Veränderlichkeit der Umwelt.		
Bei der „Organisation ad genus personarum“ wird sowohl der Sachbezug, als auch der Personenbezug berücksichtigt.		
Gegenstand des ergebnisbezogenen Organisationsbegriffs ist das Vorbereiten, Treffen und Umsetzen von Entscheidungen über organisatorische Gestaltungsalternativen.		
Organisation i.e.S. und Personalführung stellen peripher substitutionale Konzepte der Fremdsteuerung von Verhalten dar.		
Im Mehrliniensystem von Taylor erhält jede untergeordnete Stelle von mehreren übergeordneten Stellen Anweisungen.		
Werden übergeordnete Aufgaben in Elementaraufgaben zerlegt, so wird in der Organisationstheorie von der Aufgabenanalyse gesprochen.		
Ein Team ist eine Gruppe von Personen mit Zielkonflikten.		
Die Auswahl eines Systems expliziter Verhaltensnormen ist in der Praxis ein Entscheidungsproblem unter Sicherheit.		
Je kleiner bei gegebener Mitarbeiterzahl die Kontrollspanne einer Stelle ist, desto flacher ist die Organisationshierarchie.		
Das Disponibilitätsproblem der Personalwirtschaft kennzeichnet den personalwirtschaftlichen Hauptproblembereich der Herstellung und Sicherung der Verfügbarkeit über Personal.		
Sofern Verhaltensdeterminierung durch Organisation i.e.S. nicht vollständig gewährleistet ist und eine adäquate Selbststeuerung der Organisationsmitglieder oder informelle Führung nicht in ausreichendem Maße erwartet werden kann, ist (Personal-) Führung i.e.S. notwendig.		
Personalplanung i.e.S. bedeutet ausschließlich die Planung der Bereitstellung kategorial differenzierter Personenmehrheiten. Die Verwendungsplanung kategorial differenzierter Personenmehrheiten bleibt hierbei immer unberücksichtigt.		
Personalplanungen sind nur dann notwendig, wenn qualitative Mehrdeutigkeiten vorliegen.		
Die Funktion der Personalplanung i.e.S. liegt in der Planung individueller Karrieren.		



- b) Ermitteln Sie für die in *Abbildung 1* zugrundeliegende Kommunikationsstruktur einer Abteilung die relativen Zentralitäten der Abteilungsmitglieder A, B und C sowie die Zentralität des Netzes! 7,5 Punkte



(Abbildung 1)

- b1) Die relative Zentralität des Abteilungsmitglieds A nimmt einen Wert in Höhe von  
(Bitte ankreuzen! Gewicht: 2)
- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 2,31 an. | <input type="checkbox"/> 5,5 an.                          |
| <input type="checkbox"/> 6,5 an.  | <input type="checkbox"/> Keine der Antworten ist richtig. |
- b2) Die relative Zentralität des Abteilungsmitglieds B nimmt einen Wert in Höhe von  
(Bitte ankreuzen! Gewicht: 2)
- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 4,33 an. | <input type="checkbox"/> 3,87 an.                         |
| <input type="checkbox"/> 2,5 an.  | <input type="checkbox"/> Keine der Antworten ist richtig. |
- b3) Die relative Zentralität des Abteilungsmitglieds C nimmt einen Wert in Höhe von  
(Bitte ankreuzen! Gewicht: 2)
- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 3 an.   | <input type="checkbox"/> 9,11 an.                         |
| <input type="checkbox"/> 5,2 an. | <input type="checkbox"/> Keine der Antworten ist richtig. |
- b4) Die Zentralität des Netzes nimmt einen Wert in Höhe von  
(Bitte ankreuzen! Gewicht: 1,5)
- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 31,46 an. | <input type="checkbox"/> 25,57 an.                        |
| <input type="checkbox"/> 13,31 an. | <input type="checkbox"/> Keine der Antworten ist richtig. |

**Aufgabe 2: Personalbedarfsermittlung****(30 Punkte)**

In einer Abteilung eines weltweit agierenden Versicherungsunternehmens werden zurzeit 35 qualifizierte Arbeitskräfte beschäftigt. Mit Hilfe der Formel von Rosenkranz soll der Personalbedarf für den Januar 2012 ermittelt werden.

In der Abteilung sind vier Hauptaufgaben zu erledigen, von denen bekannt ist, wie viele Vorgänge pro Monat im Durchschnitt bearbeitet werden. (siehe nachstehende *Tabelle 1*):

Art der Aufgabe	durchschnittliche Anzahl der Vorgänge pro Monat	erforderliche Zeit pro Vorgang laut Zeitstudie in 2011
Beratungsdienstleistung	2.560	90 Min.
Angebotserstellung	770	40 Min.
Fakturierung	350	20 Min.
Stornierungsabwicklung	50	30 Min.

(Tabelle 1)

Tätigkeiten die keiner dieser vier Aufgabenarten zugerechnet werden können, werden unter der Rubrik „sonstige Arbeiten“ und im Nebenarbeitszuschlag erfasst. Für „sonstige Arbeiten“ veranschlagt das Versicherungsunternehmen 200 Stunden pro Monat.

Darüber hinaus wurde festgestellt, dass Fehlzeiten in Höhe von 10% zu berücksichtigen und für Nebenarbeiten 15% zu veranschlagen sind. Für sämtliche Arbeiten ist ein Erholungszuschlag von 8% zugrunde zu legen.

Laut Tarifvertrag liegt die Arbeitszeit pro Arbeitskraft bei 40 Stunden je Woche (4 Wochen = 1 Monat).

- a) Berechnen Sie, unter Anwendung der Rosenkranz-Formel, den notwendigen Verteilzeitfaktor, den tatsächlichen Verteilzeitfaktor sowie den Personalbedarf des Unternehmens für den Monat Januar 2012. Stellen Sie zudem fest, ob der Personalbedarf des Unternehmens mit der gegebenen Personalausstattung gedeckt werden kann!

**15 Punkte****Rosenkranz-Formel:**

$$PB_t = \frac{\sum_n x_{n,t} \cdot t_n}{T} \cdot NVZ + \frac{T^*}{T} \cdot \frac{NVZ}{TVZ}$$

**Symbole:**

- $x_{n,t}$  := Zahl der Geschäftsvorfälle der Art n in Periode t  
 $t_n$  := Zeit pro Geschäftsvorfall laut Zeitaufnahme  
T := Arbeitszeit pro Arbeitskraft und Periode  
 $T^*$  := Zeit für Verschiedenes pro Periode laut Tätigkeitsbericht  
NVZ := notwendiger Verteilzeitfaktor  
TVZ := tatsächlicher Verteilzeitfaktor



a1) Der notwendige Verteilzeitfaktor beträgt:

*(Bitte ankreuzen! Gewicht: 3)*

1,38

1,09

1,41

Keine der Antworten ist richtig.

a2) Der tatsächliche Verteilzeitfaktor beträgt:

*(Bitte ankreuzen! Gewicht: 5)*

1,5

1,2

1,25

Keine der Antworten ist richtig.

a3) Der Personalbedarf im Januar 2012 beträgt:

*(Bitte ankreuzen! Gewicht: 6)*

40,21 AK

32,45 AK

156,52 AK

Keine der Antworten ist richtig.

a4) Der Personalbedarf im Januar 2012 wird:

*(Bitte ankreuzen! Gewicht: 1)*

durch die derzeitige Personalausstattung gedeckt.

durch die derzeitige Personalausstattung nicht gedeckt.

b) Welche der folgenden Aussagen sind „wahr“ oder „falsch“?

15 Punkte

(Bitte ankreuzen! Gewicht: jeweils 1,5)

	wahr	falsch
Alle mitarbeitenden Personen eines Unternehmens zählen notwendigerweise zu dessen Personal.		
Normale Beschäftigungsverhältnisse weisen immer eine Abteilungsbindung auf und sind überdies immer unbefristete, lozierte Teilzeitverhältnisse.		
Unter Personalbedarf wird die Zuordnung des dem Betrieb zur Verfügung stehenden Personals zu einzelnen organisatorischen Einheiten oder Tätigkeiten verstanden.		
Maßnahmen des Personaleinsatzes können zum einen der Lösung des Wirksamkeitsproblems und zum andern der Lösung des Verfügbarkeitsproblems dienen.		
Der Personalbedarf hat eine Allokations-, Konnexions- und Kompensationsfunktion.		
Arbeitszeit, Arbeitsproduktivität sowie die Qualifikation der Arbeitskräfte werden als Determinanten des Personalbedarfs bezeichnet.		
Nimmt der tatsächliche Verteilzeitfaktor Werte kleiner eins an, so arbeiten die Mitarbeiter im Vergleich zur Zeitstudie langsamer.		
Der implizite und der explizite Ansatz der Personalplanung stellen Koordinationsansätze der Personalplanung dar.		
Die vier Dimensionen der Personalplanung „quantitativ, qualitativ, temporal und lokal“ müssen bei der Disposition über Personalpotential berücksichtigt werden.		
Personaleinsatz, Personalbedarf und Personalverhaltensbeurteilung stellen nach Kossbiel die Problembereiche der Personalplanung dar.		



**Aufgabe 3: Dienstplanung**

**(30 Punkte)**

- a) Welche der folgenden Aussagen sind „wahr“ oder „falsch“?  
(Bitte entsprechendes Feld ankreuzen! Gewicht: jeweils 1,5)

**6 Punkte**

	wahr	falsch
Der Bechtold-Algorithmus stellt ein optimierendes Lösungsverfahren dar, welches zur Lösung deterministischer Days-Off-Scheduling-Probleme herangezogen werden kann.		
Sogenannte deterministische Days-Off-Scheduling Probleme zeichnen sich dadurch aus, dass sämtliche Daten und Relationen eindeutig und präzise angegeben werden können.		
Der Bechtold-Algorithmus kann auch für den Fall, dass die Personalbedarfe und die Personalausstattungen heterogen sind, als optimierendes Lösungsverfahren herangezogen werden.		
Im Bechtold-Algorithmus sind neben Personalbedarfsüberdeckungen auch Personalbedarfsunterdeckungen zulässig.		

- b) Der personalverantwortliche Leiter eines Restaurants steht vor einem Days-Off-Planungsproblem mit folgenden täglich variierenden Personalbedarfen (s. *Tabelle 1*). Ermitteln Sie mit Hilfe des Bechtold-Algorithmus einen optimalen Dienstplan! Gehen Sie dabei von 5+2-Dienstfolgemustern (5 Arbeitstage + zwei konsekutive freie Tage) aus!

**24 Punkte**

PB <sub>1</sub>	PB <sub>2</sub>	PB <sub>3</sub>	PB <sub>4</sub>	PB <sub>5</sub>	PB <sub>6</sub>	PB <sub>7</sub>
20	16	22	28	25	18	14

(Tabelle 1)

		PB <sub>1</sub>	PB <sub>2</sub>	PB <sub>3</sub>	PB <sub>4</sub>	PB <sub>5</sub>	PB <sub>6</sub>	PB <sub>7</sub>	
<i>t</i>	<i>g</i>								

Einsatzplan:

Schichtmuster	Mo.	Die.	Mi.	Do.	Frei.	Sa.	So.
$\sum PE$							
$PB_t$							



Zusatzpapier: