

Prüfer: Prof. Dr. Thomas Spengler

Name:

Vorname:

Matr.-Nr.:

Fakultät:

Aufgabe	1	2	3	4	Gesamtpunkte	Note
Punkte						

Unterschrift der Prüfer:

.....

Als Hilfsmittel sind zugelassen: -elektronische Hilfsmittel laut Aushang des Prüfungsausschusses

Hinweise:

1. Bitte tragen Sie oben auf diesem Deckblatt zuerst Ihre persönlichen Daten ein!
2. Die Klausur besteht aus zwei Teilen (Teil A + Teil B) mit insgesamt 4 Aufgaben. Bearbeiten Sie davon:
aus Teil A die Aufgabe 1 oder 2 **UND** **aus Teil B** die Aufgaben 3 oder 4!
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.
3. Für **Multiple Choice Aufgaben im Teil A** gilt folgendes: Für eine korrekte Antwort erhalten Sie 1,5 Punkte, für eine nicht beantwortete Frage gibt es keine Punkte und für eine falsche Antwort werden Ihnen 0,75 Punkte abgezogen.
4. Für **Multiple Choice Aufgaben im Teil B** gilt folgendes: Für eine korrekte Antwort erhalten Sie 1 Punkt, für eine nicht beantwortete Frage gibt es keine Punkte und für eine falsche Antwort werden Ihnen 0,5 Punkte abgezogen.
5. Die pro Aufgabe erreichbaren Punkte sind hinter der jeweiligen Aufgabenstellung notiert.
6. Die Klausur ist bei 50% der Gesamtpunktzahl auf jeden Fall bestanden.
7. Nachstehend finden Sie die Aufgabensammlung mit integrierten Lösungsfeldern. Markieren bzw. notieren Sie Ihre Antworten bitte sorgfältig in den dafür vorgesehenen Bereichen! Falls Sie eine Korrektur vornehmen müssen, kennzeichnen Sie diese bitte deutlich!
8. Das Klausurheft zu dieser Klausur besteht aus diesem Deckblatt (1 Seite) plus vier Aufgaben (insges. 14 Seiten); bitte zählen Sie nach! Die Heftung darf nicht gelöst werden!
9. Sie sind dafür verantwortlich, dass das Aufsichtspersonal Ihre Klausur am Ende der Bearbeitungszeit erhält.

Viel Erfolg!

Teil A

1. Aufgabe: Organisationstheoretische Grundlagen und Anreizsysteme 30 Punkte

- a) Überprüfen Sie die folgenden Aussagen auf ihre Richtigkeit und kreuzen Sie entsprechend im Feld „Wahr“ oder „Falsch“ an! 12 Punkte

	wahr	falsch
Mit Maßnahmen der Systemstrukturierung reagiert eine Organisation auf die Vielfältigkeit, Unbestimmtheit und Veränderlichkeit der Umwelt.		
Organisation i.e.S. und Führung i.e.S. stellen peripher substitutionale Konzepte der Fremdsteuerung dar. In diesem Kontext heißt peripher substitutional, dass Organisation i.e.S. gänzlich von Führung i.e.S. substituiert werden kann.		
Die Einführung von Polyvalenzlöhnen ist insbesondere dann vorteilhaft, wenn der Arbeitseinsatz des Mitarbeiters leicht messbar ist.		
Ein Team ist eine Gruppe von Personen, die keine Zielkonflikte aufweisen.		
Im Urteil der Instanz repräsentieren die bedingten Wahrscheinlichkeiten $p(A_a S_s)$ die Eintrittswahrscheinlichkeiten, die der potentielle Entscheidungsträger den Alternativen A_a im Entscheidungszeitpunkt zuordnet, unter der Voraussetzung, dass der Umweltzustand S_s eingetreten ist.		
Bei zustandsunabhängiger Alternativenwahl weist A_a grundsätzlich einen maximalen a priori Gewinnerwartungswert auf, bei dem gilt: $\sum_{s=1}^{\bar{s}} w(S_s) \cdot g_{as} \leq \sum_{s=1}^{\bar{s}} w(S_s) \cdot g_{as} \quad \forall a$		
Eine Grundannahme der Prinzipal-Agenten Theorie besagt, dass der Agent nur dann eine Belohnungsfunktion akzeptiert, wenn der Nutzen aus der damit verbundenen Entlohnung größer oder gleich dem Nutzen aus seiner Outside Option ist.		
In Holdup Situationen begibt sich der Prinzipal ex post, aufgrund irreversibler spezifischer Investitionen sowie der ex ante bekannt werdenden Absichten des Agenten, in ein einseitiges Abhängigkeitsverhältnis zum Agenten		

b) Im Rahmen der Vorlesung haben Sie notwendige Effizienzbedingungen von Anreizsystemen kennen gelernt. Die Effizienzbedingungen konnten in systemimmanente und systemtranszendente Bedingungen klassifiziert werden.

Beschreiben Sie in jeweils einem Satz, was Sie unter systemimmanent und systemtranszendent verstehen!

3 Punkte

Nennen Sie die Elemente, die zu den systemtranszendenten Effizienzbedingungen zählen!

3 Punkte

Erläutern Sie des Weiteren, was Sie unter Größenperspektive, Zeitperspektive und Wahrscheinlichkeitsperspektive verstehen und ordnen Sie diese Begriffe den systemimmanenten oder den systemtranszendenten Effizienzbedingungen zu!

7 Punkte



- c) Warum wird bei Anreizsystemen von Kriteriums-Anreiz-Relationen und nicht von Kriteriums-Anreiz-Funktionen gesprochen? Nutzen Sie zur Verdeutlichung ein Beispiel! 5 Punkte

2. Aufgabe: Delegationswertkonzept

30 Punkte

Der durch die Wirtschaftskrise in Mitleidenschaft gezogene Konzern Arkrandor steht vor der schweren Entscheidung, sich von verlustträchtigen Tochtergesellschaften zu trennen. Das Krisenmanagement erwägt den Verkauf einer der folgenden Gesellschaften:

- „Thomas Kook“ (A_1), Reiseveranstalter
- „Primonto“ (A_2), Teleshopping
- „Karstatt“ (A_3), Einzelhandel
- „Karstattsports“ (A_4), Sportartikelvertrieb

Das Management geht davon aus, dass der Verkauf einer der vier Tochtergesellschaften die Gewinnlage des Konzerns, wie in der folgenden Tabelle dargestellt, verbessert. Die Gewinnverbesserungen hängen vom zukünftig eintretenden Umweltzustand ab. Die Manager halten folgende drei Umweltzustände für realistisch:

- Günstige Wirtschaftslage (S_1)
- Mittlere Wirtschaftslage (S_2)
- Ungünstige Wirtschaftslage (S_3)

Darüber hinaus schätzt das Management die Wahrscheinlichkeit einer günstigen Wirtschaftslage auf 50 %, die einer mittleren auf 40 % und die einer ungünstigen Wirtschaftslage auf 10 %.

Die Manager gehen von folgenden Gewinnen aus:

	S_1	S_2	S_3
A_1	100	70	8
A_2	115	110	10
A_3	145	90	20
A_4	170	85	5

(vorstrukturierte Gewinnmatrix des Managements (in Mio. GE))

- a) Überprüfen Sie die vorstrukturierte Gewinnmatrix auf eventuelle Vereinfachungen. Erläutern Sie, ob sich die Gewinnmatrix vereinfachen lässt und wenn ja, weshalb? 3 Punkte

b) Ermitteln Sie die Gewinnerwartungswerte der Alternativen! Welche Alternative wählt die Instanz bei Alleinentscheidung? 4 Punkte



Das Management zieht in Erwägung, das Entscheidungsproblem an die interne Unternehmensberatung zu delegieren. Es wird davon ausgegangen, dass die interne Unternehmensberatung die Eintrittswahrscheinlichkeiten der Umweltzustände besser prognostizieren kann. Die Instanz schätzt die bedingten Wahrscheinlichkeiten ($p(A_i|S_j)$) wie folgt ein:

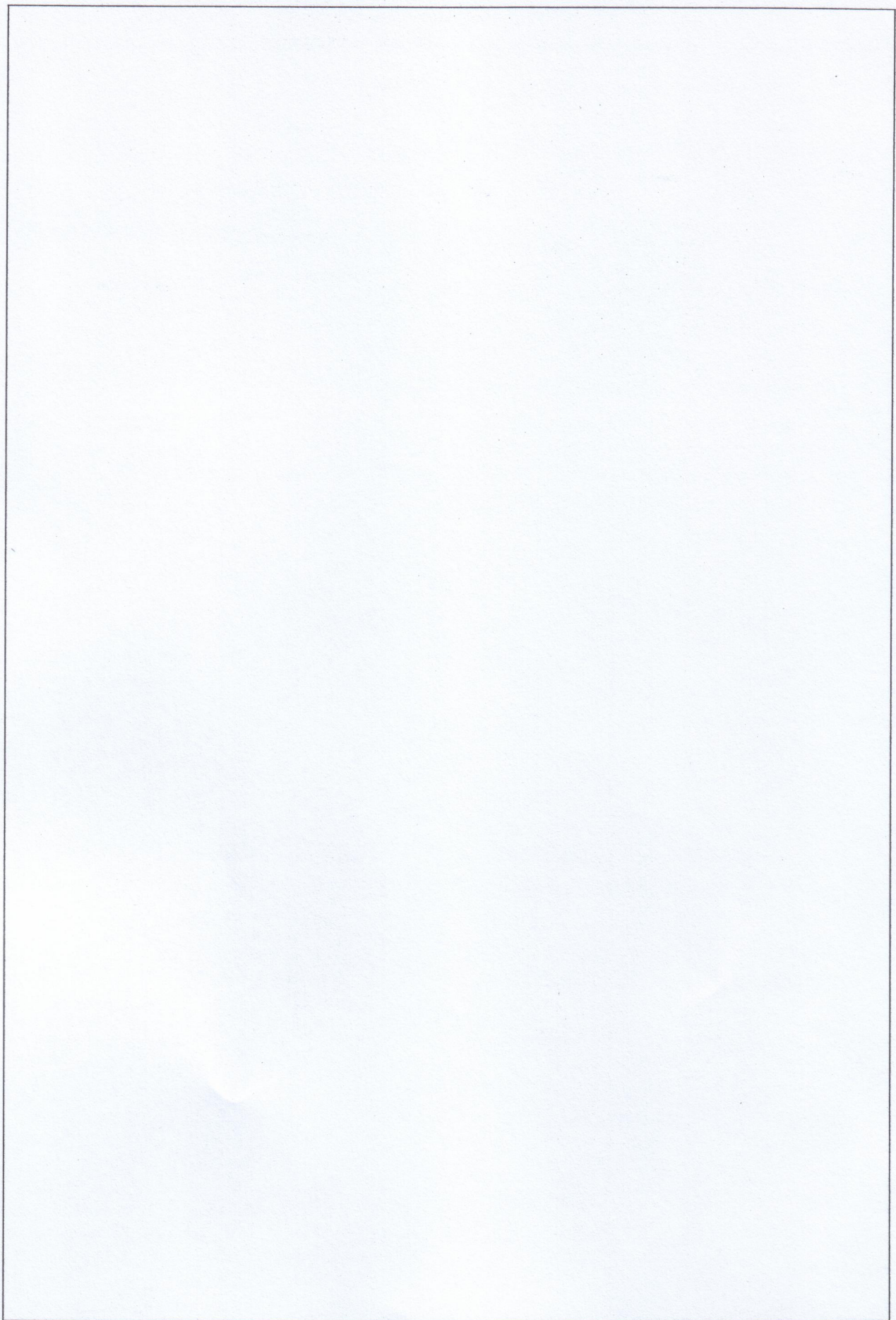
S_1 : Mit einer Wahrscheinlichkeit von 0,7 wird die beste Alternative, mit 0,2 die zweitbeste Alternative und mit 0,1 die drittbeste Alternative gewählt.

S_2 : Mit einer Wahrscheinlichkeit von 0,75 wird die beste Alternative, mit 0,2 die zweitbeste und mit 0,05 die drittbeste Alternative gewählt.

S_3 : Mit einer Wahrscheinlichkeit von 0,45 wird die beste Alternative, mit 0,35 die zweitbeste Alternative und mit 0,2 die Alternative A_4 gewählt.

c) Bestimmen Sie, ob das vorliegende Entscheidungsproblem an die interne Unternehmensberatung delegiert werden soll, wenn die geschätzten Delegationskosten 500.000 Geldeinheiten betragen. Geben Sie auch die Matrix der bedingten Wahrscheinlichkeiten, den Gewinnerwartungswert bei Delegation (ED), den Delegationswert (WD) und den ökonomischen Vorteil der Delegation an!

13 Punkte



- d) Ermitteln Sie analytisch, ob die Delegation des Entscheidungsproblems vorteilhaft ist, wenn die Instanz davon ausgeht, dass die interne Unternehmensberatung folgende Eintrittswahrscheinlichkeiten zugrundelegt:

p(A _a)	
A ₁	0
A ₂	0,3
A ₃	0,2
A ₄	0,5

4 Punkte

- e) Überprüfen Sie die folgenden Aussagen auf ihre Richtigkeit und kreuzen Sie entsprechend im Feld „Wahr“ oder „Falsch“ an!

6 Punkte

	wahr	falsch
Unter Delegation der Entscheidung wird die Übertragung von Entscheidungsverantwortung verstanden.		
Der Delegationswert ist umso höher, je größer die bedingten Gewinnerwartungswerte sind.		
Im Delegationswertkonzept werden Zielkonflikte, wie sie in der Team Theorie vorkommen, ausgeschlossen.		
Ist die Gewinnstreuung innerhalb der einzelnen Umweltzustände relativ gering, so ist der Wert der Delegation nicht signifikant höher als der Gewinnerwartungswert bei Alleinentscheidung der Instanz.		

TEIL B

Aufgabe 3: Personalwirtschaftliche Grundlagen und Personalplanung

30 Punkte

- a) Welche der folgenden Aussagen sind „wahr“ oder „falsch“? (Bitte entsprechendes Feld ankreuzen!) 10 Punkte

	wahr	falsch
Personal wird ausschließlich über den Arbeitsvertrag teilweise in eine Organisation eingebunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atypische Beschäftigungsverhältnisse sind immer unbefristete, lozierte Teilzeitverhältnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die aktionale Betrachtungsweise der Personalwirtschaft befasst sich mit dem Vorbereiten, Treffen und Umsetzen ökonomisch legitimierbarer Entscheidungen zur Lösung von Personalproblemen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Personaleinsatz hat eine Konnexions-, Allokations- und Kompensationsfunktion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Personalverwaltung ist eine zentrale personalwirtschaftliche Maßnahme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Personalausstattung sind grundsätzlich auch zur Lösung des Wirksamkeitsproblems einsetzbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitszeit, Arbeitsproduktivität sowie die Qualifikation der Arbeitskräfte werden als Determinanten des Personalbedarfs bezeichnet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nicht alle mitarbeitenden Personen eines Unternehmens zählen notwendigerweise zu dessen Personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personaleinsatz, Personalbedarf und Personalverhaltensbeurteilung stellen nach Kossbiel die Problembereiche der Personalplanung dar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Funktion der Personalplanung i.e.S. liegt in der Planung individueller Karrieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- b) Der Leiter eines Supermarktes steht vor einem Days-off-Planungsproblem mit folgenden täglich variierenden Personalbedarfen (s. Tabelle). Ermitteln Sie mit Hilfe des Bechtold-Algorithmus einen optimalen Dienstplan! Gehen Sie dabei von 5+2-Dienstfolgemustern (5 Arbeitstage + zwei zusammenhängende freie Tage) aus! Interpretieren Sie das Ergebnis! 20 Punkte

PB ₁	PB ₂	PB ₃	PB ₄	PB ₅	PB ₆	PB ₇
15	19	25	21	28	17	19

Beachten Sie hierbei **folgende Zusatzregel:**
 Wenn g für mehrere Bezugstage identisch ist, dann wähle nicht einen beliebigen Tag t , sondern den spätest möglichen Wochentag t als Bezugstag aus!

		PB ₁	PB ₂	PB ₃	PB ₄	PB ₅	PB ₆	PB ₇
t	g							

Einsatzplan:

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

Interpretation:

Aufgabe 4 : Personalführung

30 Punkte

- a) Welche der folgenden Aussagen sind „wahr“ oder „falsch“? (Bitte entsprechendes Feld ankreuzen!) 10 Punkte

	wahr	falsch
Maßnahmen der Personalpotenzialdisposition sind grundsätzlich auch zur Lösung des Funktionalitätsproblems einsetzbar.		
Die Verhaltensbeurteilung ist der Verhaltenslenkung vorgeschaltet.		
Introspektion ist eine Methode zur Motivationsmessung.		
Personalführung ist ein einseitiger Verhaltensbeeinflussungsprozess.		
Alle Motivationstheorien beschreiben den Aufbau, Abbau und die Aufrechterhaltung von Verhalten sowie dessen Richtung, Intensität und Dauerhaftigkeit.		
Bei der ERG-Theorie nach Alderfer können bereits befriedigte Bedürfnisse nie mehr Motivationskraft entwickeln.		
Die Personalverhaltensbeurteilung ist eine periphere personalwirtschaftliche Maßnahme.		
Motivation fungiert als intervenierende Variable zwischen situationalen sowie personalen Bedingungen einerseits und dem Verhalten andererseits.		
Bedürfnisse sind den Motiven rangmäßig vorgeordnet.		
Die Bedürfnistheorie von Maslow gehört zur Klasse der Prozesstheorien.		

- b) Erläutern Sie **kurz** die Hauptannahmen und -aussagen der Zwei-Faktoren Theorie von Herzberg! 8 Punkte

A large, empty rectangular box with a thin black border, occupying the upper half of the page. It is intended for the student to write their answer to the question below.

c) Ordnen Sie die in der Herzberg'schen Theorie verwendeten Faktoren den unterschiedlichen Bedürfnisklassen bei Maslow zu! 8 Punkte

A large, empty rectangular box with a thin black border, occupying the lower half of the page. It is intended for the student to write their answer to the question above.

d) Erläutern Sie die Bedeutung der Zwei-Faktoren Theorie nach Herzberg für die Personalführung! .
4 Punkte

Ende!