

Prüfer: Prof. Dr. Thomas Spengler

Name:

Vorname:

Matr.-Nr.:

Fakultät:

Aufgabe	1	2	3	Gesamtpunkte	Note
Punkte					

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 drei Aufgaben, von denen
 - die **Aufgabe 1 als Pflichtaufgabe** sowie
 - **eine Aufgabe aus den Aufgaben 2 und 3** zu bearbeiten sind.
 3. Ein Teil der Aufgaben wird in Form der Satzergänzung gestellt. Bei diesen Aufgaben soll die Korrektheit (der Wahrheitsgehalt) von Aussagen beurteilt werden. Dabei ist einzutragen, ob die Aussage bspw. wahr oder falsch, zutreffend oder unzutreffend ist.
Bsp.: Die Aussage ‚Blau ist eine Farbe.‘ ist wahr.
 4. Wenn Sie die Aufgaben 2 und 3 bearbeiten, dann machen Sie bitte kenntlich welche Aufgabe bewertet werden soll! Ansonsten wird Aufgabe 2 bewertet.
 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 **insgesamt 13 Seiten** (inklusive Deckblatt und Zusatzpapier); bitte zählen Sie nach! Die Heftung darf nicht gelöst werden!

Viel Erfolg!

Aufgabe 1: Grundlagen (25 Punkte)

Bitte beurteilen Sie unter Vervollständigung des jeweiligen Satzes die Korrektheit der nachstehenden Aussagen (Zutreffendes bitte eintragen)! (8 Punkte)

Die Aussage ‚Die Gewinnwirkung von organisatorischen Maßnahmen ist lediglich partiell und direkt.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Organisation im engeren Sinne und Personalführung stellen vollständig substitutionale Konzepte der Fremdsteuerung von Verhalten dar.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Im Covering-law-model soll das Explanandum aus Antezedensbedingungen und Gesetzesaussagen abgeleitet werden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Verhaltenssteuerung kann durch Organisation i.e.S., adäquate Selbststeuerung, informelle Führung und Führung i.e.S. vollzogen werden.‘ ist _____.

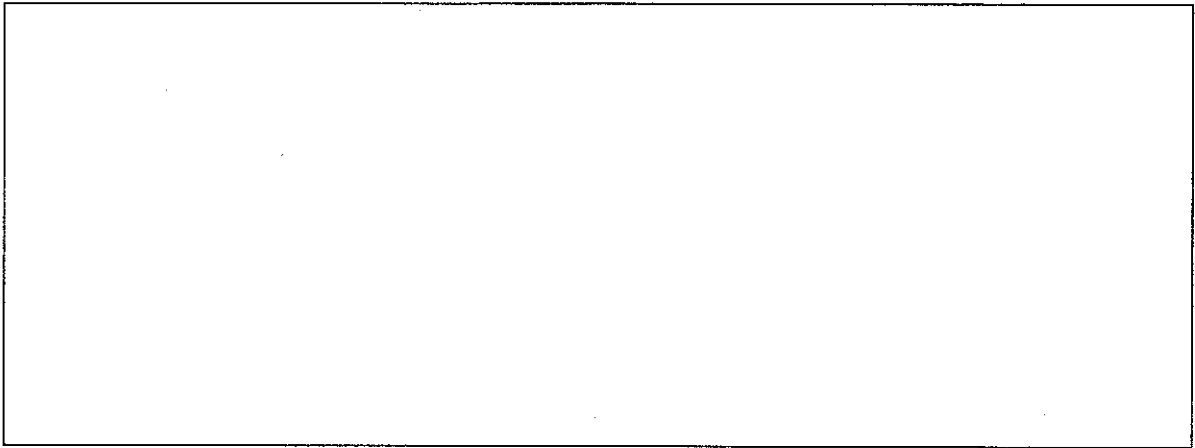
Die Aussage ‚Gemäß der Definition von K. Türk ist Personal über Arbeitsvertrag und Rollenspiel vollständig in eine Organisation eingebunden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Periphere personalwirtschaftliche Maßnahmen sind die Personalverwaltung und die Personalverhaltensabteilung.‘ ist _____.

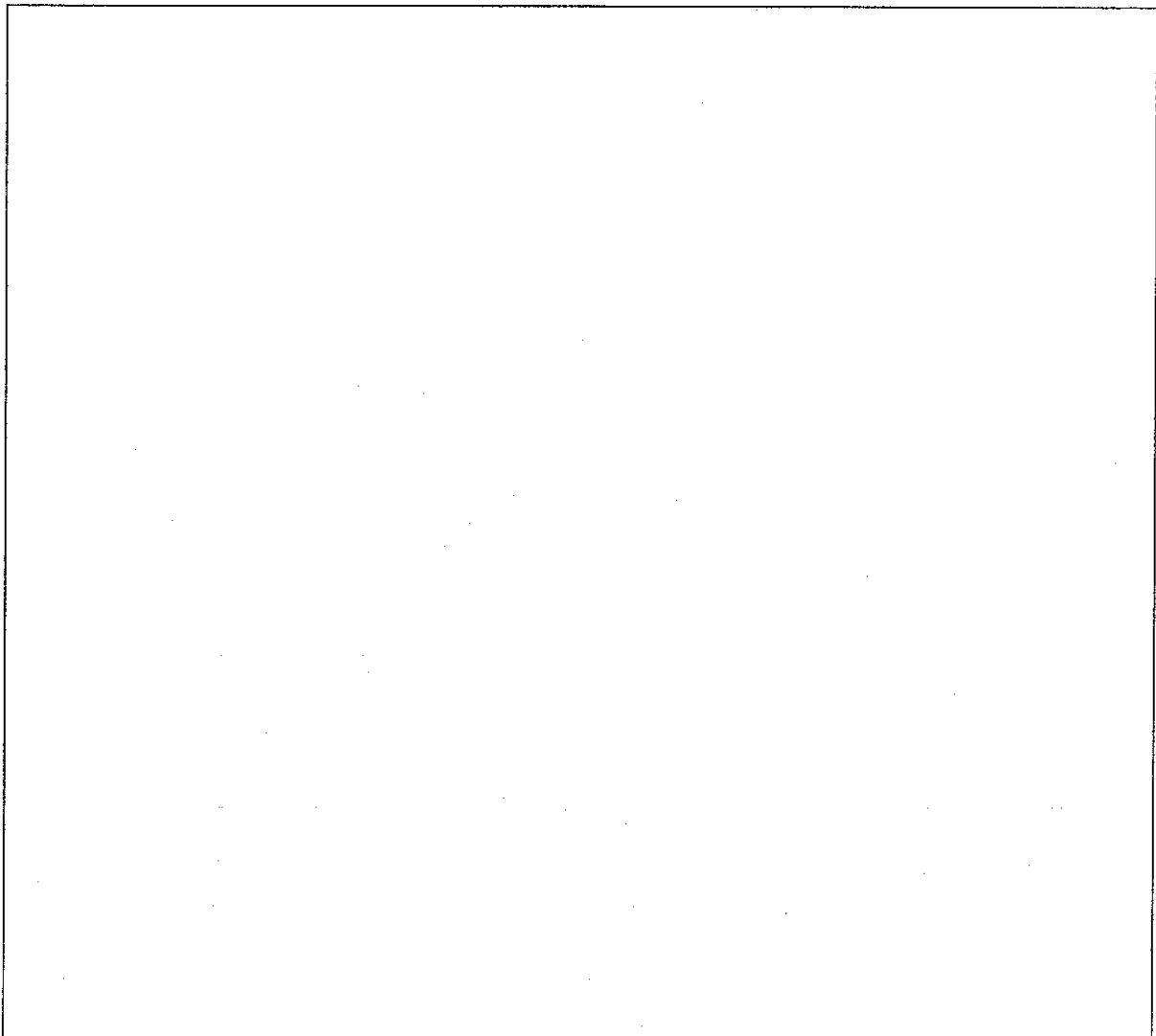
Die Aussage ‚Unter Personalwirtschaft im institutionellen Sinne versteht man ein konkretes Subsystem mit beschränkter Zuständigkeit für Personalentscheidungen.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Im Bereich der Personalverhaltenslenkung sind zunächst strukturelle und anschließend dispositive Maßnahmen zu ergreifen.‘ ist _____.

Benennen und erläutern Sie kurz die den Organisationsbegriff umfassenden Facetten!
(7 Punkte)



Benennen Sie die beiden personalwirtschaftlichen Hauptproblembereiche und jeweils vier mögliche Ursachen für das Entstehen personalwirtschaftlicher Hauptprobleme! (10 Punkte)



Aufgabe 2: Maßnahmen der Organisations- und Aufgabengestaltung (35 Punkte)

Standardisierung und Formierung

Bitte beurteilen Sie unter Vervollständigung des jeweiligen Satzes die Korrektheit der nachstehenden Aussagen (Zutreffendes bitte eintragen)! (5 Punkte)

Die Aussage ‚Im Rahmen der Standardisierung werden unter anderem technische Abläufe und menschliche Handlungen normiert.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Bei der Typisierung werden Standards für die Situationswahrnehmung und die Situationsinterpretation geschaffen.‘ ist _____.

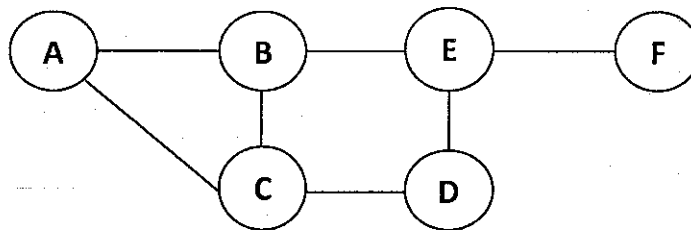
Die Aussage ‚Im Rahmen der Kosiolschen Gestaltungslehre wird unter Aufgabensynthese die Zusammenfassung von Elementaraufgaben zu organisatorischen Einheiten verstanden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Eine schwierige Ergebniszurechnung kann als Nachteil der funktionalen Organisation angeführt werden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Erfolgt die Zuordnung von Elementaraufgaben zu Stellen nach reiner Mengenteilung der Arbeit, so sollten vornehmlich Spezialisten diese Stellen besetzen.‘ ist _____.

Kommunikationsstrukturen

Betrachtet wird die folgende Kommunikationsstruktur einer Organisation mit den gegebenen Daten.

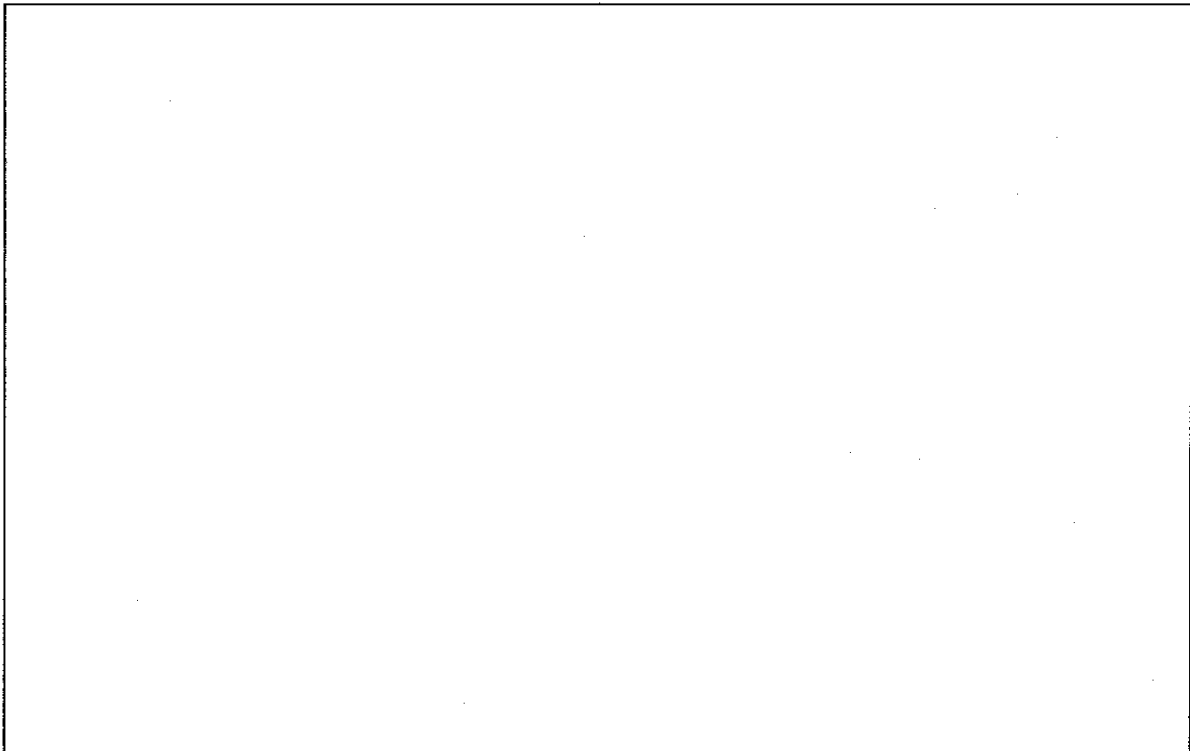


$$i \in \{A, B, C, D, E, F\}, j \in \{A, B, C, D, E, F\}$$

$$\sum_i \sum_j p_{ij} = 50$$

$$Z_A = 5,56; Z_B = Z_E = 7,14; Z_F = 4,55$$

Berechnen Sie die relativen Zentralitäten der Positionen C und D sowie die Zentralität des Netzes! Runden Sie die Ergebnisse gegebenenfalls auf zwei Nachkommastellen! (4 Punkte)



Delegationswertkonzept

Bitte beurteilen Sie unter Vervollständigung des jeweiligen Satzes die Korrektheit der nachstehenden Aussagen (Zutreffendes bitte eintragen)! (8 Punkte)

Die Aussage ‚Im Rahmen des Delegationswertkonzeptes von Laux erfolgt die Zielvorgabe in Form von expliziten Verhaltensnormen.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Eine Annahme des Delegationswertkonzeptes von Laux ist die Risikoneutralität von Instanz und potenziellem Entscheidungsträger.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Nur bei erfolgter Delegation der Objektentscheidung wird das Organisationsentscheidungsproblem der Instanz vor dem Objektentscheidungsproblem gelöst.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Die Entscheidung über das Einholen zusätzlicher Informationen bei Alleinentscheidung der Instanz ist Gegenstand des Informationswertkonzeptes.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Bei zustandsabhängiger Alternativenwahl kann der Delegationswert nie den Wert 0 annehmen.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Der Delegationswert ergibt sich als Differenz aus dem Gewinnerwartungswert bei Delegation und dem Gewinnerwartungswert der besten Alternative $A_{\hat{a}}$.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Übersteigt der erwartete Bruttogewinn bei Delegation den erwarteten Bruttogewinn bei Alleinentscheidung sollte in jedem Fall delegiert werden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Ist die Gewinnstreuung innerhalb der einzelnen Umweltzustände relativ hoch, kann der Gewinnerwartungswert bei Delegation signifikant über dem Gewinnerwartungswert bei Alleinentscheidung der Instanz liegen.‘ ist _____.

Ermittlung des Delegationswertes

Die Forschungs- und Entwicklungsabteilung der Müller AG hat in den letzten Jahren intensive Tests an Prototypen zur Einführung einer Produktinnovation durchgeführt. Für das kommende Jahr plant der Vorstand der Müller AG nun die Investition in die Einführung und Vermarktung eines neuen Produktes und hat diesbezüglich ein Strategiepapier mit möglichen Handlungsalternativen entwickeln lassen. Daraus ergeben sich vier verschiedene marktreife Produktinnovationen (Alternativen A_1, A_2, A_3, A_4).

Der resultierende Gewinn aus der Produkteinführung ist wiederum abhängig vom Verhalten der Meier & Co KG, dem größten Konkurrenten, am Markt. Der Vorstand hält folgende Szenarien für denkbar:

- Mit einer Wahrscheinlichkeit von 40% führt die Meier & Co KG keine Produktinnovation am Markt ein (S_1).
- Die Meier & Co KG wird mit einer Wahrscheinlichkeit von 20% genau die gleiche Produktinnovation wie die Müller AG auf den Markt bringen (S_2).
- Die Produktinnovation der Meier & Co KG wird mit einer Wahrscheinlichkeit von 40% zwar das gleiche Produkt wie die Produktinnovation der Müller AG betreffen, aber dazu in ihrer Funktion verschieden sein (S_3).

Die Gewinne der Müller AG für alle möglichen Produktinnovationen in Abhängigkeit von der Marktsituation sind der folgenden Tabelle 1 zu entnehmen.

	S_1	S_2	S_3
A_1	100.000	20.000	50.000
A_2	80.000	40.000	50.000
A_3	120.000	-10.000	60.000
A_4	60.000	40.000	40.000

Tabelle 1: Zustandsabhängige Gewinne der Müller AG für mögliche Innovationsalternativen

Der Vorstand der Müller AG zieht die Delegation der Investitionsentscheidung an einen unternehmensinternen Marktexperten in Erwägung. Dieser würde für die Analyse und Lösung des Entscheidungsproblems 3.000€ in Rechnung stellen.

Kann der Alternativenraum des Entscheidungsproblems vereinfacht werden? Begründen Sie Ihre Antwort! (3 Punkte)

Welche Alternative würde der Vorstand der Müller AG bei Alleinentscheidung wählen? Begründen Sie Ihre Antwort rechnerisch! (4 Punkte)

Hinweis (Teilergebnis zur Kontrolle): $A_{\hat{a}} = A_3$ mit $E = 70.000$

Der Delegationswert wird auf das Intervall $[-20.000; 10.000]$ abgeschätzt. Geben Sie auf dieser Grundlage eine Handlungsempfehlung bezüglich der Entscheidung für oder gegen Delegation! Begründen Sie Ihre Antwort kurz! (3 Punkte)

Nach Rücksprache mit dem Marktexperten schätzt der Vorstand die Wahrscheinlichkeiten der Auswahl einer bestimmten Alternative durch den Experten wie folgt ein (siehe Tabelle 2):

$p(A_a S_s)$	S_1	S_2	S_3
A_1	0,1	0,25	0,2
A_2	0,1	0,5	0,2
A_3	0,8	0,25	0,6

Tabelle 2: Bedingte Wahrscheinlichkeiten für die Wahl der Alternativen durch den Experten

Sollte der Vorstand der Müller AG das Investitionsentscheidungsproblem delegieren? (6 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.

Benennen Sie zwei Aspekte, aus denen Delegationskosten resultieren können! (2 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.

Aufgabe 3: Personalplanung und -führung (35 Punkte)

Personalplanung

Bitte beurteilen Sie unter Vervollständigung des jeweiligen Satzes die Korrektheit der nachstehenden Aussagen (Zutreffendes bitte eintragen)! (10 Punkte)

Die Aussage ‚Die individuelle Personalplanung wird auch Laufbahnplanung genannt.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Personalplanung i.e.S. bedeutet die Planung der Bereitstellung bzw. Verwendung kategorial differenzierter Personenmehrheiten.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Die drei Problembereiche der kollektiven Personalplanung sind Personalbedarf, Personalausstattung und Personalbereitstellung.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Die Personalausstattung kann nach ihrer Art nur bezüglich der Qualifikation strukturiert werden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Der Organisation zur Verfügung stehendes Personal kann im Leistungsprozess, im Schulungsprozess oder im Ausleihprozess eingesetzt werden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Im Rahmen der Personalbedarfsplanung werden Entscheidungen bezüglich der Determinanten des Personalbedarfes getroffen.‘ ist _____.

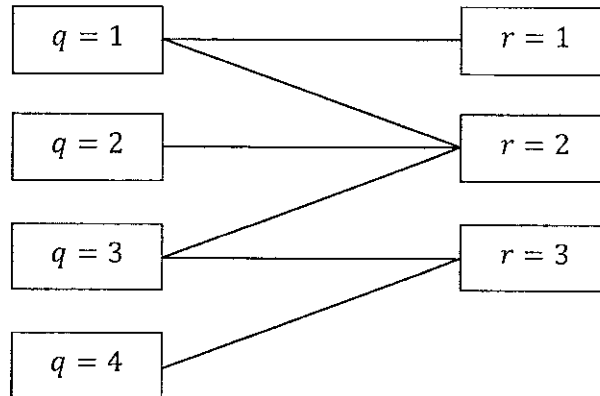
Die Aussage ‚Bei der Festlegung des Komplexionsgrades der Personalplanung müssen immer auch Entscheidungen bezüglich des kategorialen Geltungsbereiches getroffen werden.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Entscheidet man sich bezüglich des temporalen Geltungsbereiches für eine kurzfristige im Gegensatz zu einer langfristigen Personalplanung, wird ein höherer Präzisionsgrad der Planung erzielt.‘ ist _____.

Die Aussage ‚Personalplanung wird unter anderem dann notwendig, wenn lokale Mehrdeutigkeiten in der Personalverwendung bestehen.‘ ist _____.

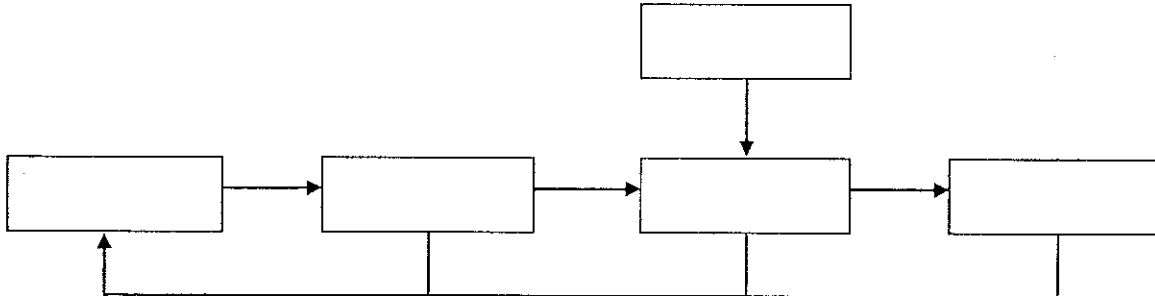
Die Aussage ‚Bei qualitativer Bereitstellungs- und Verwendungseindeutigkeit ist Personalplanung nie notwendig.‘ ist _____.

Betrachten Sie die folgende Grafik der Bereitstellungs- und Verwendungsmöglichkeiten!
Geben Sie an, für welche Tätigkeits- und Arbeitskräftearten Ein- und Mehrdeutigkeiten
bezüglich Bereitstellung und Verwendung vorliegen und wie sich diese äußern! (11 Punkte)



Personalführung

Vervollständigen Sie die gegebene Abbildung zum einfachen Motivationsmodell nach Staehle durch Eintragung der fehlenden Begriffe! (5 Punkte)



Erläutern Sie kurz, in welchen Bestandteilen des einfachen Motivationsmodells nach Staehle sich die These von Kurt Lewin „Verhalten und Motivation sind jeweils eine Funktion von Person und Situation!“ wiederfindet! Gehen Sie dabei kurz auf die inhaltliche Bedeutung der Begriffe ‚Bedürfnis‘ und ‚Motiv‘ ein! (9 Punkte)

Zusatzpapier