

Prüfer: Prof. Dr. Thomas Spengler

Name:

Vorname:

Matr.-Nr.:

Fakultät:

Aufgabe	1	2	3	4	Gesamtpunkte	Note
Punkte						

Unterschrift des Prüfers:

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

- Hinweise:**
- Bitte tragen Sie oben auf diesem Deckblatt zuerst Ihre persönlichen Daten ein!
 - 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!
 - 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.
 - Für **Multiple Choice Aufgaben im Teil A und im Teil B** 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.
 - Die pro Aufgabe erreichbaren Punkte sind hinter der jeweiligen Aufgabenstellung notiert.
 - Die Klausur ist bei 50% der Gesamtpunktzahl auf jeden Fall bestanden.
 - 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!
 - Das Klausurheft zu dieser Klausur besteht aus diesem Deckblatt (1 Seite) plus vier Aufgaben und Zusatzpapier (**insges. 16 Seiten**); bitte zählen Sie nach! Die Heftung darf nicht gelöst werden!
 - 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

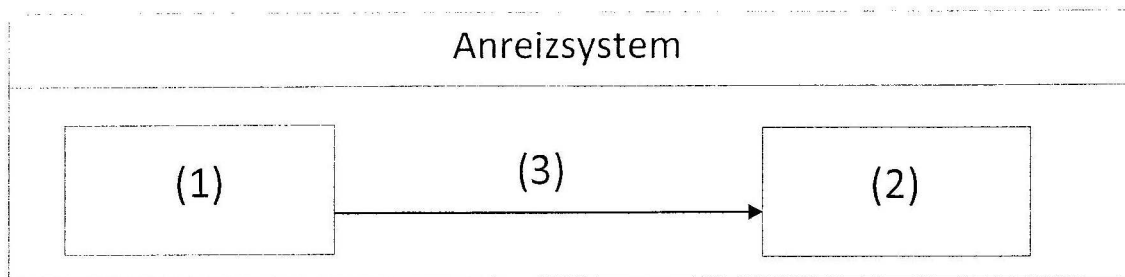
- a) Überprüfen Sie die folgenden Aussagen auf ihre Richtigkeit und kreuzen Sie entsprechend im Feld „wahr“ oder „falsch“ an! 18 Punkte

	„wahr“	„falsch“
Mit Maßnahmen der Systemstrukturierung reagiert eine Organisation auf die Kontingenz, 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. nicht gänzlich von Führung i.e.S. substituiert werden kann.		
Bei der Team-Theorie bestehen Anreiz- und Kontrollprobleme.		
Die Auswahl eines Systems expliziter Verhaltensnormen ist in der Praxis ein Entscheidungsproblem bei Risiko.		
Unter Delegation der Entscheidung wird neben der Übertragung von Entscheidungsverantwortung auch die Weitergabe des Aufgabenvollzuges verstanden.		
Ist die Gewinnstreuung innerhalb der einzelnen Umweltzustände relativ gering, so ist der Gewinnerwartungswert bei Delegation nicht signifikant höher als der Gewinnerwartungswert bei Alleinentscheidung der Instanz.		
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 Hypothese, dass der Umweltzustand S_s eintreten wird.		
Bei zustandsunabhängiger Alternativenwahl weist A_a grundsätzlich einen maximalen a priori Gewinnerwartungswert auf, bei dem gilt: $\sum_{s=1}^{\bar{s}} w(S_s) \cdot g_{as} \leq \sum_{s=1}^{\bar{s}} w(S_s) \cdot g_{\hat{a}s} \quad \forall a$		
Akkordlöhne sind nur dann zweckmäßig, wenn die zugrundegelegten Leistungseinheiten abgrenzbar sind und der Lohnempfänger die Leistungsmenge beeinflussen kann.		

„wahr“ „falsch“

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 Inside Option ist.		
In Holdup Situationen befindet sich der Prinzipal in einem Abhängigkeitsverhältnis zum Agenten.		
Ein Anreizsystem ist aus Sicht des Anreizgebers effizient (i. S. von nicht-dominiert), wenn es ein anderes Anreizsystem gibt, das zu höheren Kriteriumsausprägungen mit einem geringeren Einsatz von Anreizen führt.		

- b) Ergänzen und vervollständigen Sie die folgende Grafik zu den Bestandteilen eines Anreizsystems, indem Sie die Bestandteile 1, 2 und 3 benennen!
 Nennen Sie zudem die Voraussetzungen bzw. Perspektiven bezüglich 1, 2 und 3, die erfüllt sein müssen, damit das Anreizsystem effizient sein kann! **6 Punkte**



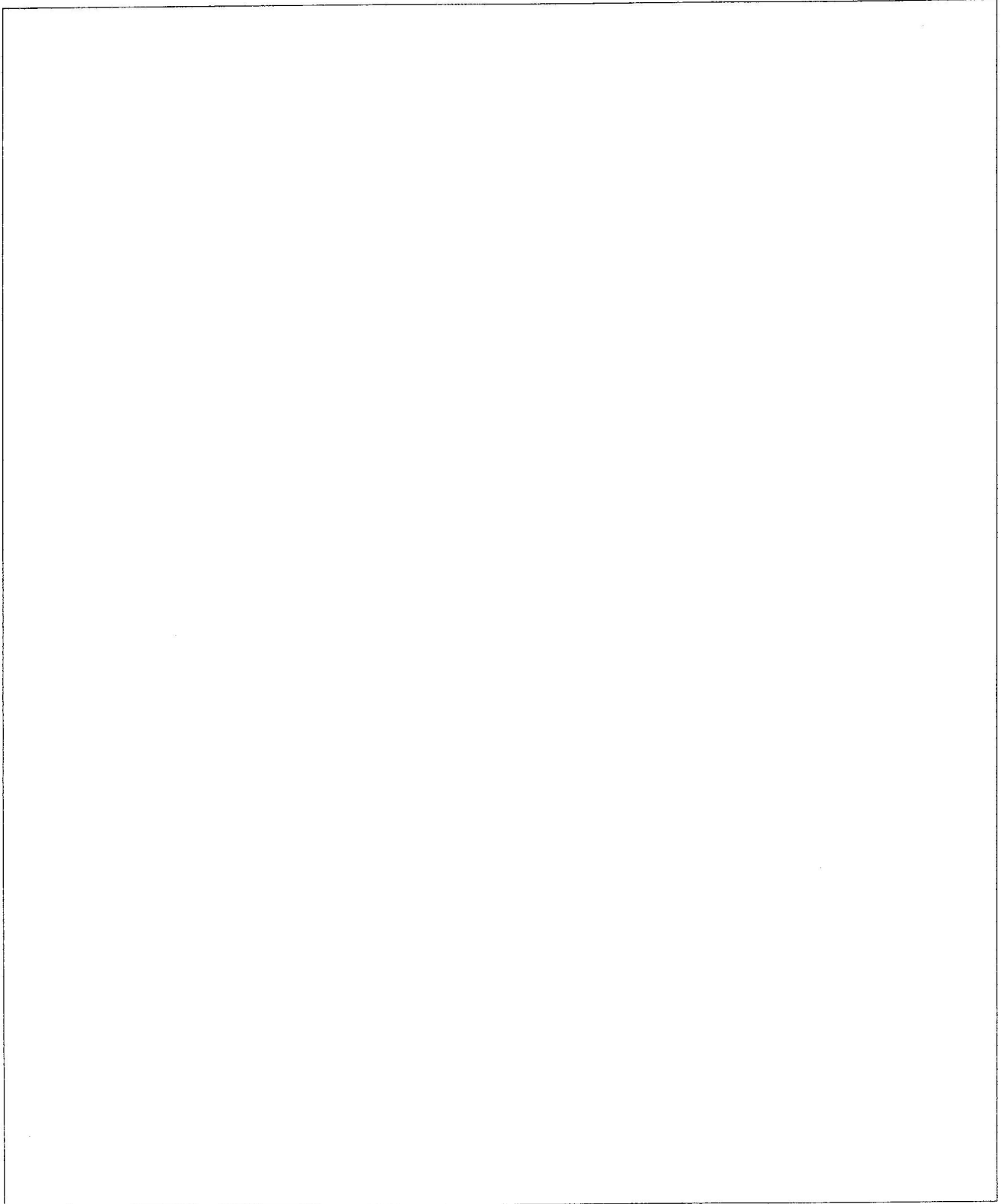
c) Im Rahmen der Vorlesung haben Sie notwendige Effizienzbedingungen von Anreizsystemen kennen gelernt. Die Effizienzbedingungen konnten in systemimmanente und systemtranszendente Bedingungen klassifiziert werden.

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



2. Aufgabe: Delegation an einen einzelnen Entscheidungsträger

30 Punkte

Eine risikoneutrale Instanz erwägt die Delegation eines Entscheidungsproblems an einen einzelnen Entscheidungsträger. Sie hat das Entscheidungsproblem, wie in der folgenden Gewinnmatrix dargestellt, bereits vorstrukturiert:

	S_1	S_2	S_3
A_1	94.500	16.200	-16.650
A_2	34.650	34.650	34.650
A_3	31.050	67.050	-12.150

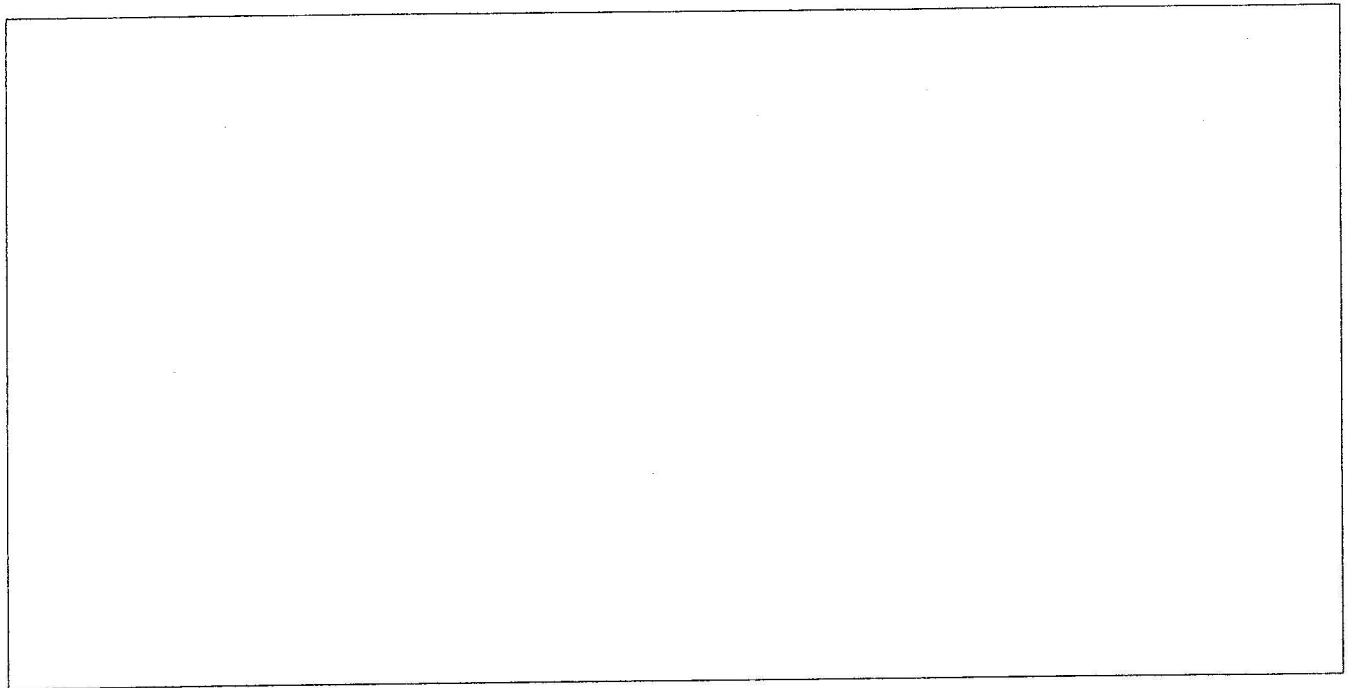
- a) Ermitteln Sie die von der Instanz gewählte Alternative, sofern sie alle Umweltzustände gleichwahrscheinlich einschätzt. **3 Punkte**

- b) Die Instanz rechnet damit,
- dass der Entscheidungsträger mit Sicherheit das gesetzte Ziel (Maximierung des Gewinnerwartungswertes) befolgt und
 - sie rechnet damit, dass er mit einer Wahrscheinlichkeit
 - von 0,6 die richtige Alternative wählt und sich mit einer Wahrscheinlichkeit von jeweils 0,2 für eine der beiden anderen Alternativen entscheidet, wenn in Zukunft Umweltzustand S_1 eintritt
 - von 0,3 die richtige Alternative wählt und sich mit einer Wahrscheinlichkeit von jeweils 0,35 für eine der beiden anderen Alternativen entscheidet, wenn in Zukunft Umweltzustand S_2 eintritt
 - von 0,8 die richtige Alternative wählt und sich mit einer Wahrscheinlichkeit von jeweils 0,1 für eine der beiden anderen Alternativen entscheidet, wenn in Zukunft Umweltzustand S_3 eintritt.

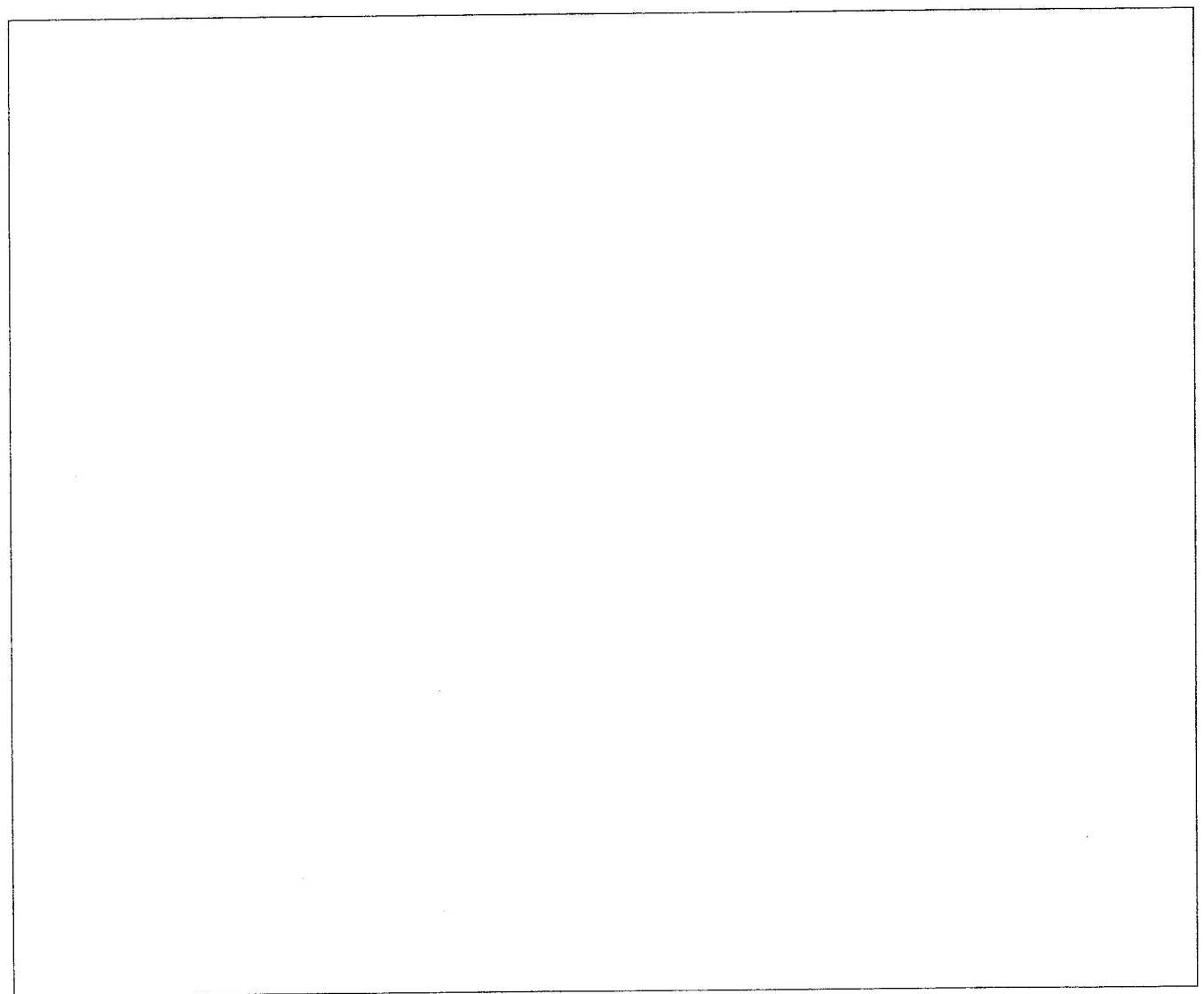
Soll die Instanz das Entscheidungsproblem delegieren, wenn die geschätzten Delegationskosten 9.000 € betragen?

Berechnen Sie den Gewinnerwartungswert bei Delegation (ED), den Delegationswert (WD) und den ökonomischen Vor-/Nachteil der Delegation!

7 Punkte



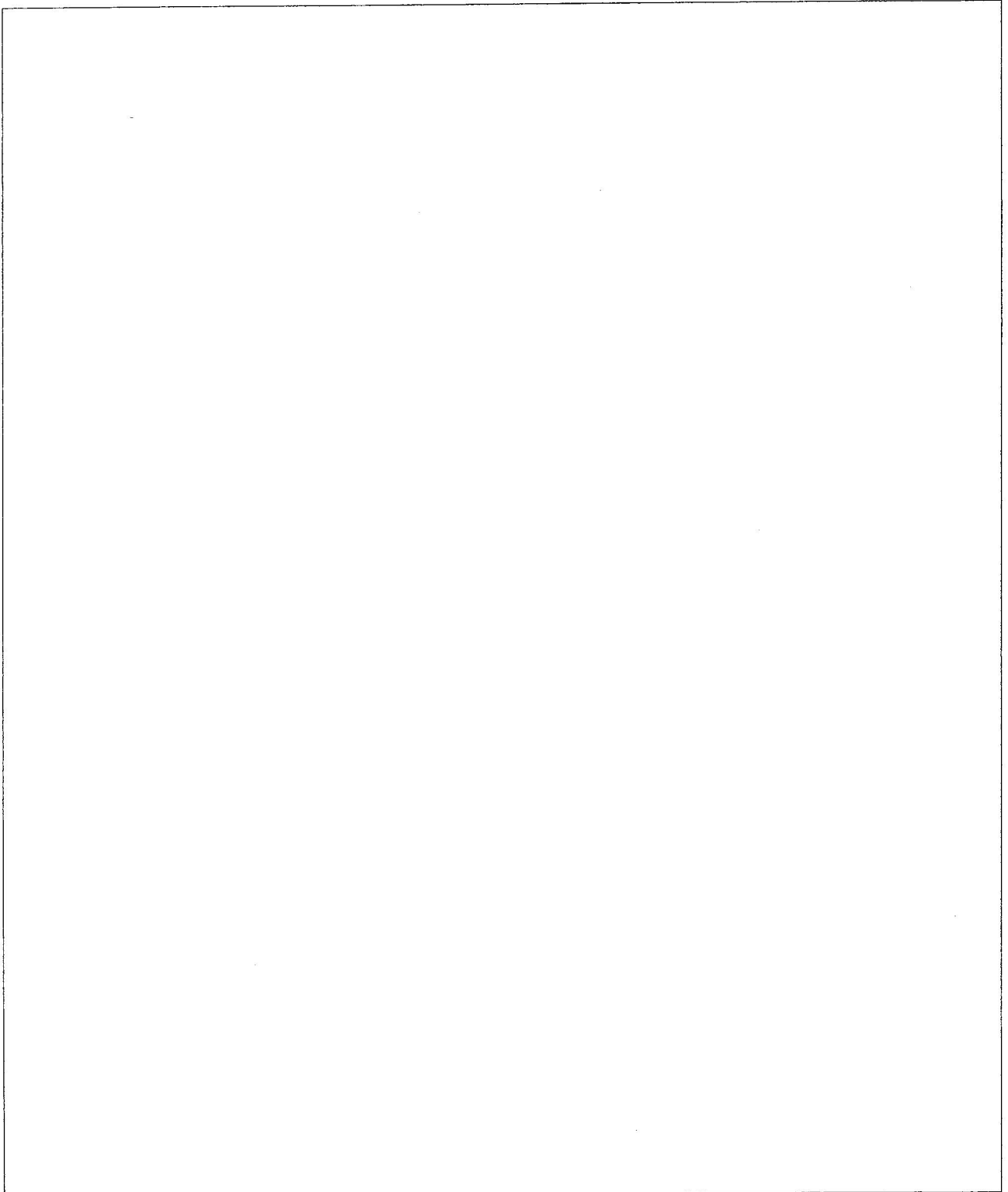
- c) Berechnen Sie auf der Basis der obigen Angaben den minimalen und den maximalen Delegationswert und interpretieren Sie diese Werte! **7 Punkte**



- d) Ermitteln Sie, ob die Delegation des Entscheidungsproblems vorteilhaft ist, wenn die Instanz folgende Eintrittswahrscheinlichkeiten zugrunde legt:

$p(A_a)$	
A_1	0,4
A_2	0,4
A_3	0,2

4 Punkte



- e) Überprüfen Sie die folgenden Aussagen auf ihre Richtigkeit und kreuzen Sie entsprechend im Feld „wahr“ oder „falsch“ an! 9 Punkte

	„wahr“	„falsch“
Unter Delegation der Entscheidung wird neben der Übertragung von Entscheidungsverantwortung auch die Weitergabe des Aufgabenvollzuges verstanden.		
Bei zustandsunabhängiger Alternativenwahl ist der Delegationswert immer kleiner oder gleich Null.		
Im Delegationswertkonzept werden Zielkonflikte nicht berücksichtigt.		
Ist die Gewinnstreuung innerhalb der einzelnen Umweltzustände relativ gering, so ist der Gewinnerwartungswert bei Delegation nicht signifikant höher als der Gewinnerwartungswert bei Alleinentscheidung der Instanz.		
Je näher die a priori-Wahrscheinlichkeit eines Umweltzustandes bei 1 liegt, desto höher ist der Delegationswert.		
Im Delegationswertkonzept von Laux erhält der (potenzielle) Entscheidungsträger keine Weisungen bezüglich der Informationsbeschaffungs- und -verarbeitungsaktivitäten.		

TEIL B

Aufgabe 3: Personalwirtschaftliche Grundlagen und Personalbedarfsermittlung

30 Punkte

- a) Welche der folgenden Aussagen sind „wahr“ oder „falsch“? (Bitte entsprechendes Feld ankreuzen!) **18 Punkte**

	wahr	falsch
Das Days-Off-Scheduling gehört im Rahmen der Dienstplanung zu den Planungsansätzen mit konkretem Anwendungsbereich.		
Bei Verfolgung der Strategie des Personnel-Pooling sind Einstellungen und Entlassungen nur zu Beginn des Planungszeitraums zulässig.		
Der sog. explizite Ansatz der Personalplanung fordert, dass einerseits sämtliche Personalbedarfe durch den Einsatz hinreichend qualifizierten Personals exakt gedeckt werden können und dass andererseits mindestens soviel geeignetes Personal der jeweiligen Kategorie zur Verfügung stehen muss, wie zum Einsatz vorgesehen wird.		
Das oberste Substanzziel der Personalplanung liegt in der Herstellung und Sicherung der Verfügbarkeit über Personal. Zu dessen Erreichung werden Personalbereitstellungs- oder –verwendungsmaßnahmen ergriffen, die der Deckung betrieblicher Personalbedarfe dienen sollen.		
Die „Bürokratische Herrschaft“ von Frederick W. Taylor ist ein Klassiker des Managements.		
Ein konkret identifizierbares Subsystem mit (lediglich) beschränkter „Zuständigkeit“ für Personalentscheidungen ist Gegenstand der aktionalen Personalwirtschaft.		
Personalplanung i.e.S. bedeutet die Planung der Bereitstellung bzw. Verwendung kategorial differenzierter Personenmehrheiten.		
Der implizite und der explizite Ansatz der Personalplanung sind Ermittlungsmodelle der Personalplanung.		
Die Personalverwaltung und die Interaktion mit Interessenvertretungsorganen sind keine zentralen personalwirtschaftlichen Maßnahmen.		
Maßnahmen des Personaleinsatzes dienen ausschließlich der Lösung des Verfügbarkeitsproblems.		
Potenzielle Teilbereiche der kollektiven Personalplanung sind die Personalbedarfs-, Personalausstattungs- und Personaleinsatzplanung.		
Lösungsprozeduren, die zum Globaloptimum führen, werden als (streng) optimierende Verfahren bezeichnet. Demgegenüber gelangt man durch die Verwendung heuristischer Verfahren allenfalls zufällig zum Globaloptimum, ohne jedoch Kenntnis von der Optimalität der Lösung zu erhalten.		

b) In einem Bankbetrieb fallen die Tätigkeiten Buchen, Bearbeitung von Kreditanträgen, Wertpapierhandel und Bearbeitung von Reklamationen an:

- Eine Arbeitskraft kann pro Stunde 40 Buchungen durchführen. Pro Tag fallen insgesamt 1440 Buchungen an.
- Zur Bearbeitung eines Kreditantrages benötigt eine Arbeitskraft 3 Stunden. Es fallen pro Tag insg. 32 Kreditanträge an.
- Im Wertpapierhandel gehen pro Tag 240 Kundenaufträge ein. In einer Stunde können 12 Aufträge erledigt werden.
- Zur Bearbeitung einer Reklamation werden 0,5 Stunden benötigt. Es fallen pro Tag 48 Reklamationen an.
- Die tägliche Arbeitszeit einer Arbeitskraft beträgt 8 Stunden.

Berechnen Sie die jeweiligen Personalbedarfe und geben Sie für jede Berechnung explizit die korrespondierende Grundgleichung zur Ermittlung des Personalbedarfs gemäß der obigen Angaben an!

12 Punkte

c) Notieren Sie den Einsatzplan!

5 Punkte

Einsatzplan:

Schichtmuster	Mo.	Di.	Mi.	Do.	Fr.	Sa.	So.
$\sum PE$							
PB_t							

d) Interpretieren Sie das Ergebnis!

3 Punkte

Ende!