

Klausur: 20176 Organisationsgestaltung**Prüfer:** Prof. Dr. Thomas Spengler**Name:****Vorname:****Matr.-Nr.:****Fakultät:**

Aufgabe	1	2	3	Gesamtpunkte	Note
Punkte					

Unterschrift der Prüfer:

.....

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

- Hinweise:**
- Bitte tragen Sie zuerst oben auf dem Deckblatt Ihre persönlichen Daten ein!
 - Die Klausur besteht aus drei Aufgaben, von denen zwei zu bearbeiten sind. 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 Aufgabe 1 gilt folgendes: Für eine korrekte Antwort erhalten Sie 1,5 Punkte, für eine nicht beantwortete Frage gibt es keinen Punkt 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.
 - Markieren bzw. notieren Sie Ihre Antworten bitte sorgfältig in den dafür vorgesehenen Bereichen! Falls Sie eine Korrektur vornehmen müssen, kennzeichnen Sie diese bitte deutlich!
 - Der Klausurbogen zu dieser Klausur besteht aus insgesamt 16 Seiten (einschließlich Deckblatt und 2 Seiten Zusatzpapier). 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!

Aufgabe 1: Multiple Choice

30 Punkte

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

wahr falsch

Die Informationsstruktur eines Entscheiders ist determiniert durch seine Informationsmenge und durch die Ausprägungen der zu seiner Informationsmenge gehörenden Indikatoren.		
Das Problem des optimalen Komplexitätsgrades von Entscheidungsmodellen ist nicht lösbar.		
Organisationale Informationen sind immer symmetrisch verteilt.		
Der Wert der Information (vor Informationskosten) ergibt sich aus: $WI = \sum_{i=1}^i w(i) \cdot \max_a \sum_{s=1}^{\bar{s}} w(S_s I_i) \cdot g_{as} - \sum_{s=1}^{\bar{s}} w(S_s) \cdot g_{\hat{a}s}$		
Im Kontingenzmodell der Führung nach <i>Fiedler</i> führt ein beziehungsorientierter Führungsstil im Falle einer negativen Korrelation zwischen dem LPC-Score und der Gruppenleistung zu einer hohen Gruppenleistung.		
Nach <i>Fiedler</i> ist der Führungsstil eines Vorgesetzten situativ frei wählbar.		
Unter Organisation im ergebnisbezogenen Sinne versteht man auf Aufgabenteilung und Koordination abzielende Regelungen zum Zwecke der Zielerreichung eines Unternehmens.		
Die von einem Entscheidungsträger gewählte Alternative ist sowohl von den möglichen Ergebnissen aller Alternativen als auch von der Zielfunktion, der Informationsstruktur und der Wahrscheinlichkeitsfunktion des Entscheidungsträgers abhängig.		
Dem Managerial Grid von <i>Blake/Mouton</i> liegt ein eindimensionales Führungskonzept zugrunde.		
Zwei Individuen mit identischer Informationsstruktur können zu unterschiedlichen Wahrscheinlichkeitsurteilen kommen.		
Die sogenannten Ohio-Studien lieferten mit ihren faktoranalytischen Auswertungen den Anstoß zur mehrdimensionalen Betrachtung von Führungsstilen.		
Zwischen den Ausprägungen verschiedener Sekundärdeterminanten der Entscheidung bestehen Interdependenzen.		
<i>Hersey/Blanchard</i> schlagen im Rahmen ihrer Situativen Führungstheorie vor, bei einem hoch qualifizierten aber wenig motivierten Mitarbeiter den sogenannten partizipativen Führungsstil anzuwenden.		
Die Komplexitätsreduktion von Entscheidungsmodellen durch die Verwendung von Partialmodellen ist unproblematisch, wenn zwischen den Entscheidungen in den verschiedenen Bereichen keine Interdependenzen bestehen.		

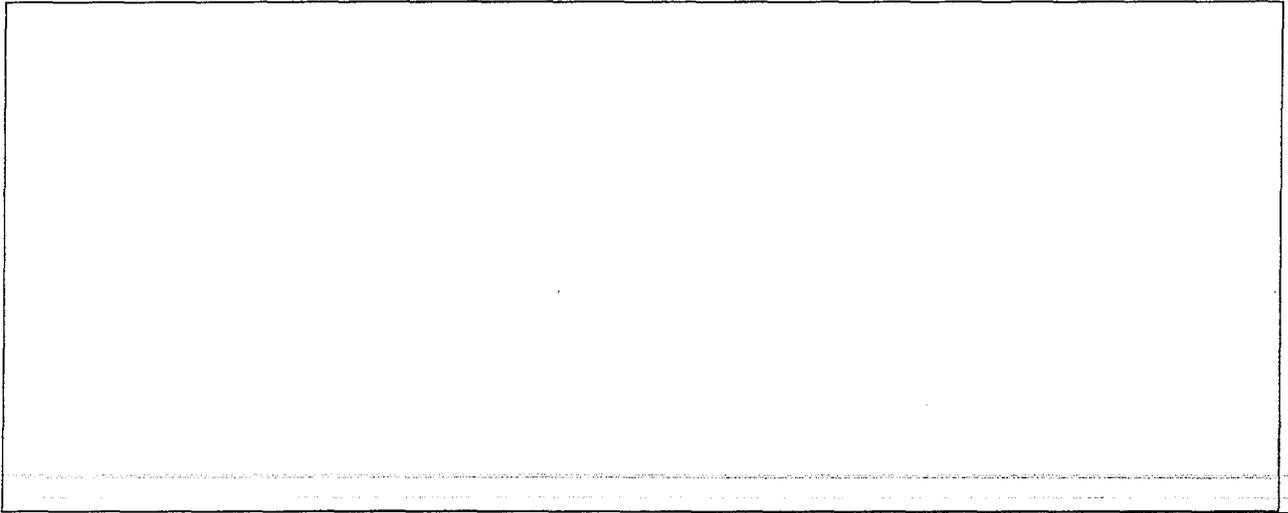
Ist im Urteil der Instanz die bei Delegation gewählte Alternative stochastisch abhängig vom Umweltzustand, so kann der Delegationswert nicht positiv sein.		
Für die Wahrscheinlichkeit des gemeinsamen Eintretens stochastisch unabhängiger Ereignisse E_i ($i=1,2,\dots,n$) gilt: $w\left(\bigcap_{i=1}^n E_i\right) = \sum_{i=1}^n w(E_i)$		
Im normativen Entscheidungsmodell nach <i>Vroom/Yetton</i> wird effizientes Führungsverhalten unter Anwendung von Entscheidungsregeln bzw. eines Entscheidungsbaumes durch die Qualität der Entscheidung und die Akzeptanz der Entscheidung durch die Mitarbeiter operationalisiert.		
Bei Delegation stellt sich für die Instanz das Objektentscheidungsproblem, ob sie die bereits in Form einer Ergebnismatrix strukturierte Organisationsentscheidung selbst treffen (ohne oder mit zusätzlicher Information) oder die Entscheidung delegieren soll und, wenn ja, an welche(n) Entscheidungsträger.		
Orientieren sich Mitarbeiter beim Treffen von Entscheidungen an den Zielen der Organisation, so ist Kontrolle nicht notwendig.		
Der Informationswert ist umso höher, je weiter bei den einzelnen Informationsergebnissen der maximale a posteriori-Gewinnerwartungswert über dem a posteriori-Gewinnerwartungswert der von der Instanz gewählten Alternative A_a liegt.		

Aufgabe 2: Führungsmodelle

30 Punkte

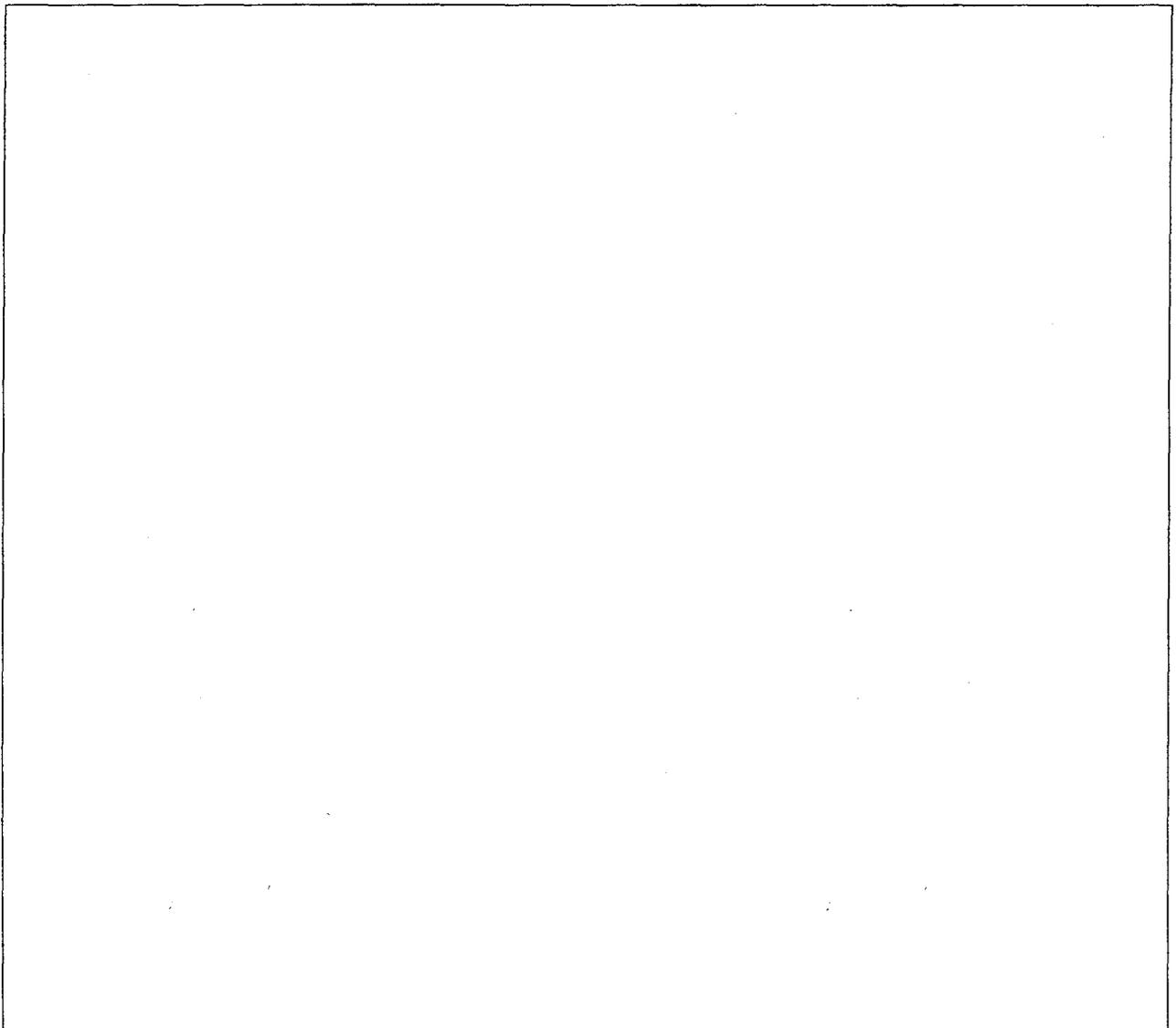
a) Definieren Sie kurz die Begriffe Führung und Führungsstil!

(3 Punkte)



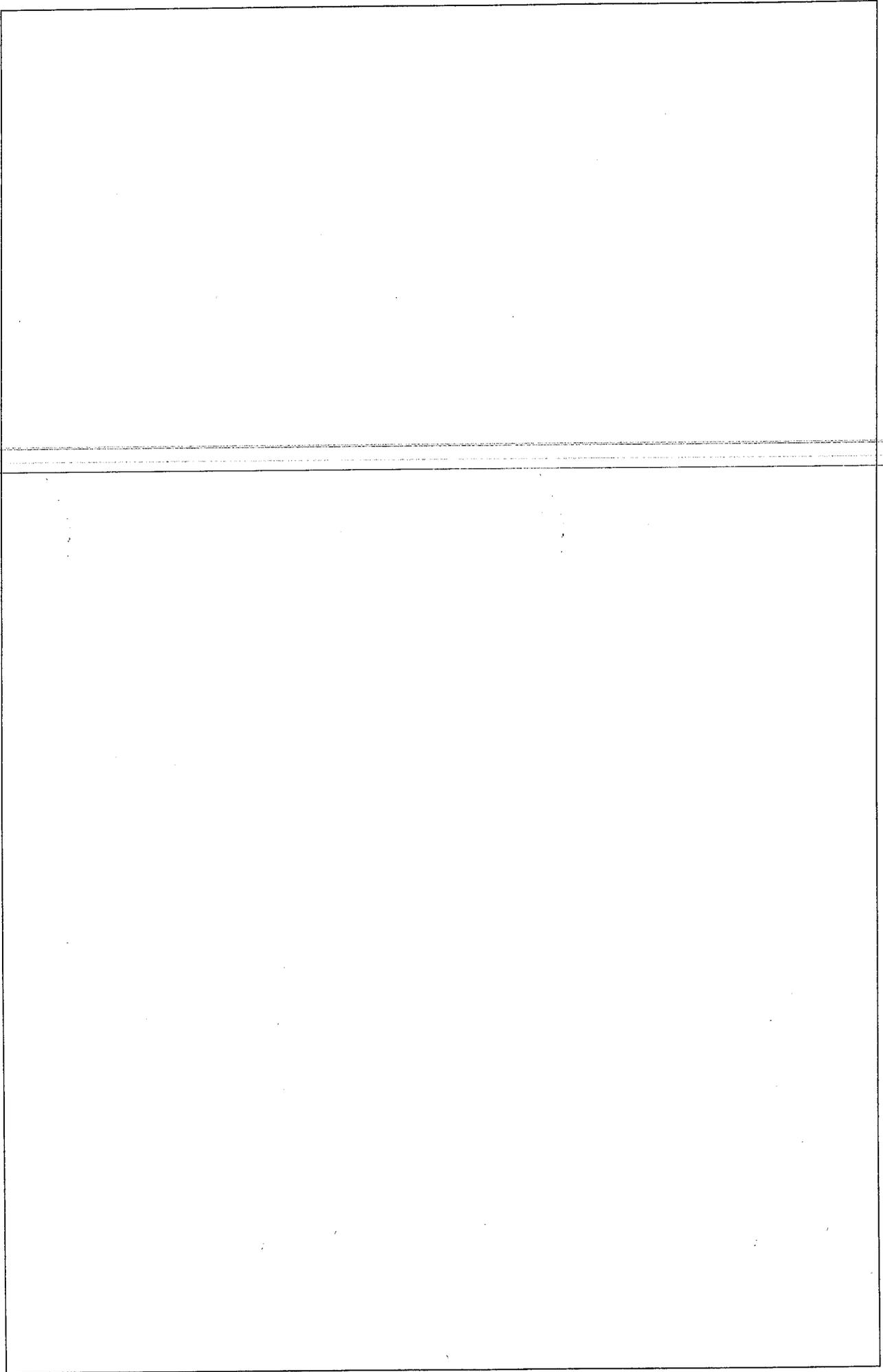
b) Erläutern Sie unter Zuhilfenahme von Skizzen beispielhaft den Unterschied zwischen ein- und mehrdimensionalen Führungsstilkonzepten!

(4 Punkte)

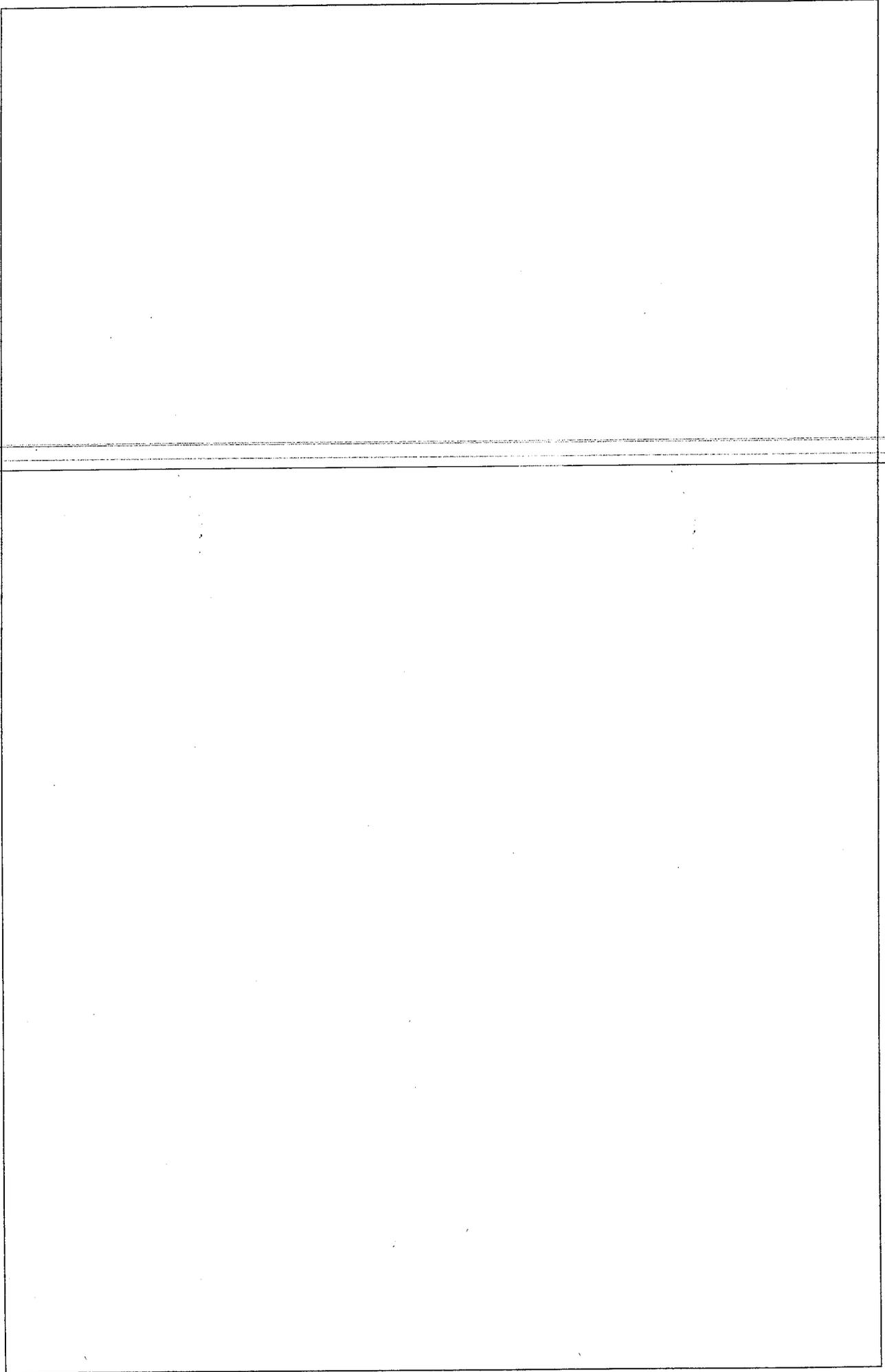


- c) Die Grundannahme der Situativen Führungstheorie nach *Hersey/Blanchard* ist der Zusammenhang zwischen Führungssituation, Führungsstil und Führungserfolg. Erläutern Sie kurz die Situationsdifferenzierung und die Führungsstile dieser Theorie! Ordnen Sie tabellarisch die nach *Hersey/Blanchard* situationsadäquaten Führungsstile den jeweiligen Führungssituationen zu und überprüfen Sie diese Zuordnung auf Plausibilität! **(15 Punkte)**

--



- d) Erläutern Sie die Dimensionen der situationalen Günstigkeit im Kontingenzmodell der Führung nach *Fiedler*! Zu welchen Ergebnissen kommt *Fiedler* auf Basis seiner empirischen Untersuchungen für die Gruppenleistung bei aufgaben- und beziehungsorientierten Führern? **(8 Punkte)**



Aufgabe 3: Delegationswertkonzept

30 Punkte

Eine risikoneutrale Instanz steht vor einem Entscheidungsproblem, das durch folgende Gewinnmatrix abgebildet werden kann:

	S ₁ w(S ₁) = 0,2	S ₂ w(S ₂) = 0,5	S ₃ w(S ₃) = 0,3
A ₁	75	30	80
A ₂	50	50	50
A ₃	30	70	40

Tabelle 1: Gewinnmatrix

Die Instanz zieht die folgenden drei Führungsstile in Erwägung:

- A: Alleinentscheidung der Instanz ohne zusätzliche Information
- B: Alleinentscheidung der Instanz mit zusätzlicher Information
- C: Delegation des gesamten Entscheidungsproblems an einen Entscheidungsträger

- a) Ermitteln Sie die Alternative, die die Instanz bei Alleinentscheidung ohne zusätzliche Informationen wählen wird! **(4 Punkte)**

- b) Berechnen Sie den maximalen Informationswert! **(3 Punkte)**

c) Die Instanz hält bei Einholung von Informationen über den Umweltzustand folgende Informationsergebnisse für möglich:

- l_1 : Der Informant nennt den Umweltzustand S_1
- l_2 : Der Informant nennt den Umweltzustand S_2
- l_3 : Der Informant nennt den Umweltzustand S_3

Ermitteln Sie den Informationswert für den Fall, dass die Instanz von folgenden bedingten Wahrscheinlichkeiten für die Informationsergebnisse ausgeht:

	l_1	l_2	l_3
S_1	0,6	0,2	0,2
S_2	0,1	0,8	0,1
S_3	0,1	0,2	0,7

Tabelle 2: bedingte Wahrscheinlichkeiten $W(l_i | S_s)$

Nutzen und vervollständigen Sie hierzu die nachfolgenden Tabellen:

	S_1	S_2	S_3
l_1		0,25	
l_2	0,08		
l_3	0,13	0,17	

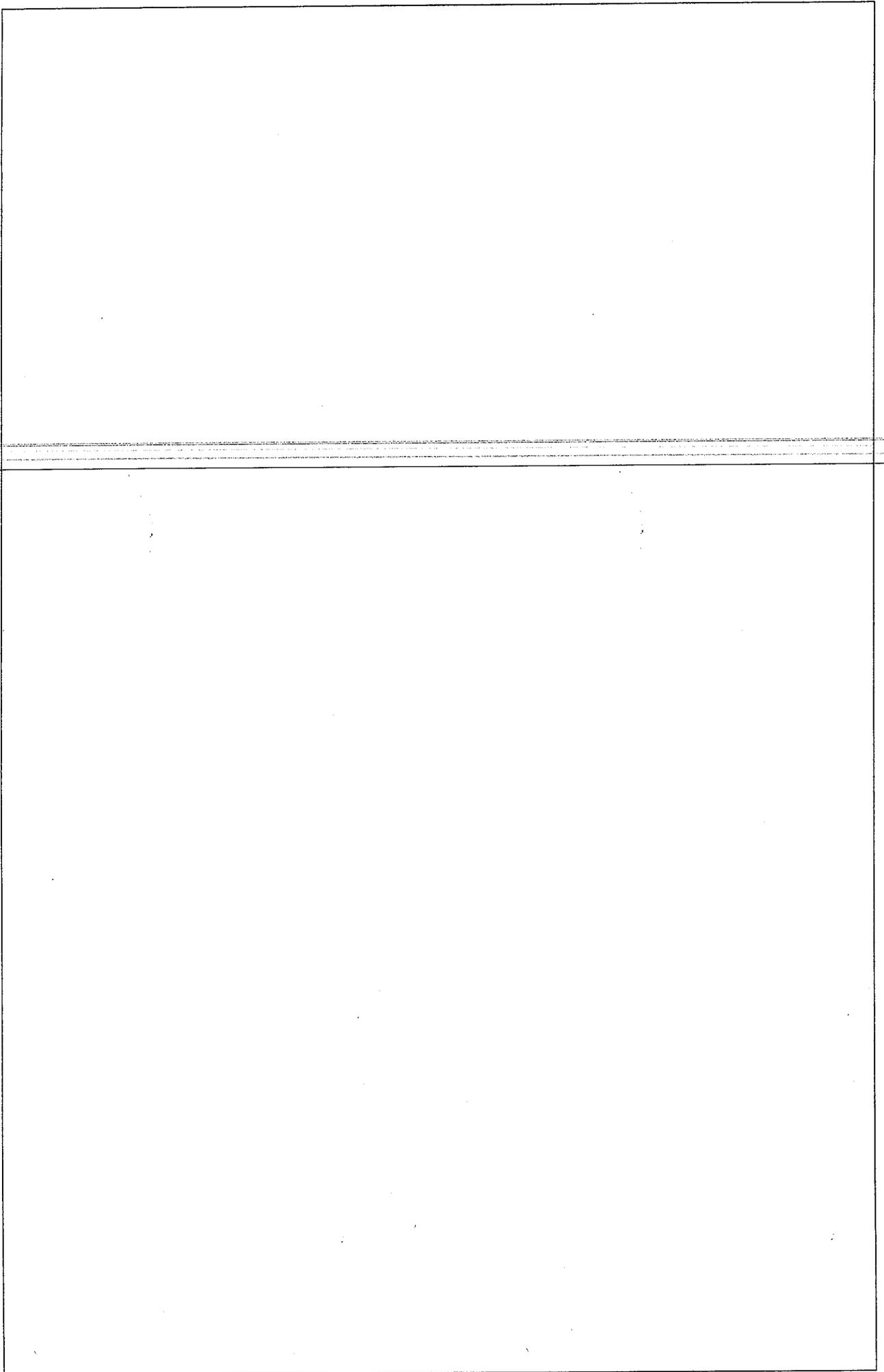
Tabelle 3: bedingte Wahrscheinlichkeiten $W(S_s | l_i)$

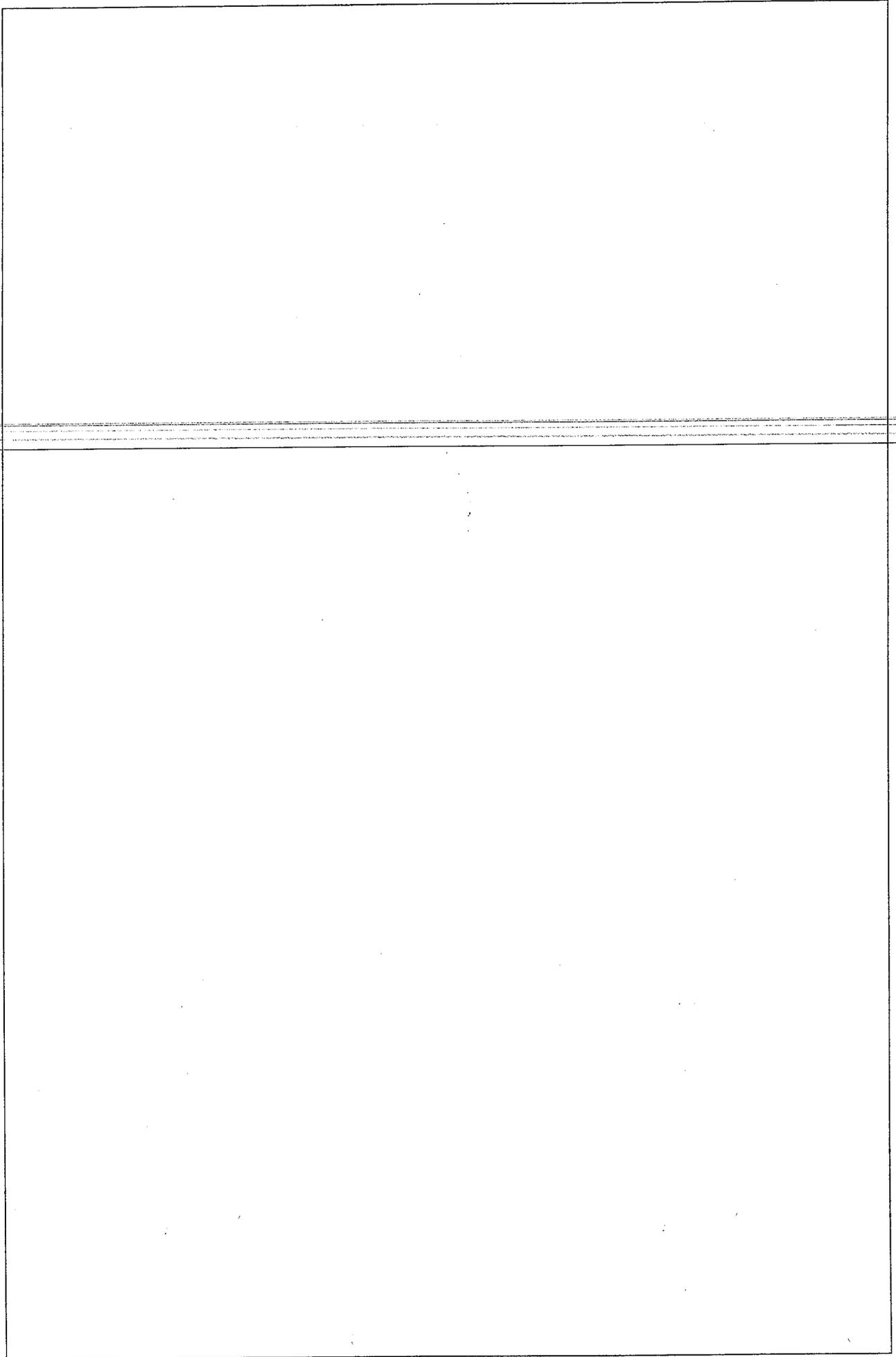
	l_1	l_2	l_3
A_1			70,85
A_2	50	50	50
A_3			43,8

Tabelle 4: a posteriori-Gewinnerwartungswerte

Runden Sie auf zwei Dezimalstellen!

(15 Punkte)





- d) Die Instanz erwägt als dritte Führungsmöglichkeit die Delegation des gesamten Entscheidungsproblems an einen Entscheidungsträger, dessen Prognosefunktion $w_{\epsilon}(S_s|L_i)$ sie gemäß Tabelle 5 einschätzt. Die Tabelle 6 beinhaltet die bedingten Wahrscheinlichkeiten der Instanz für das Vorliegen der möglichen Informationsstrukturen L_i des Entscheidungsträgers. Ein Zielkonflikt besteht nicht. Somit sind zwei Determinantenkonstellationen D_d ($d=1,2$) möglich: $D_1=(L_1)$, $D_2=(L_2)$. Die Instanz rechnet mit Sicherheit damit, dass der Entscheidungsträger bei Vorliegen von Konstellation D_1 die Alternative A_3 und bei D_2 die Alternative A_1 wählen wird.

Berechnen Sie den Delegationswert!

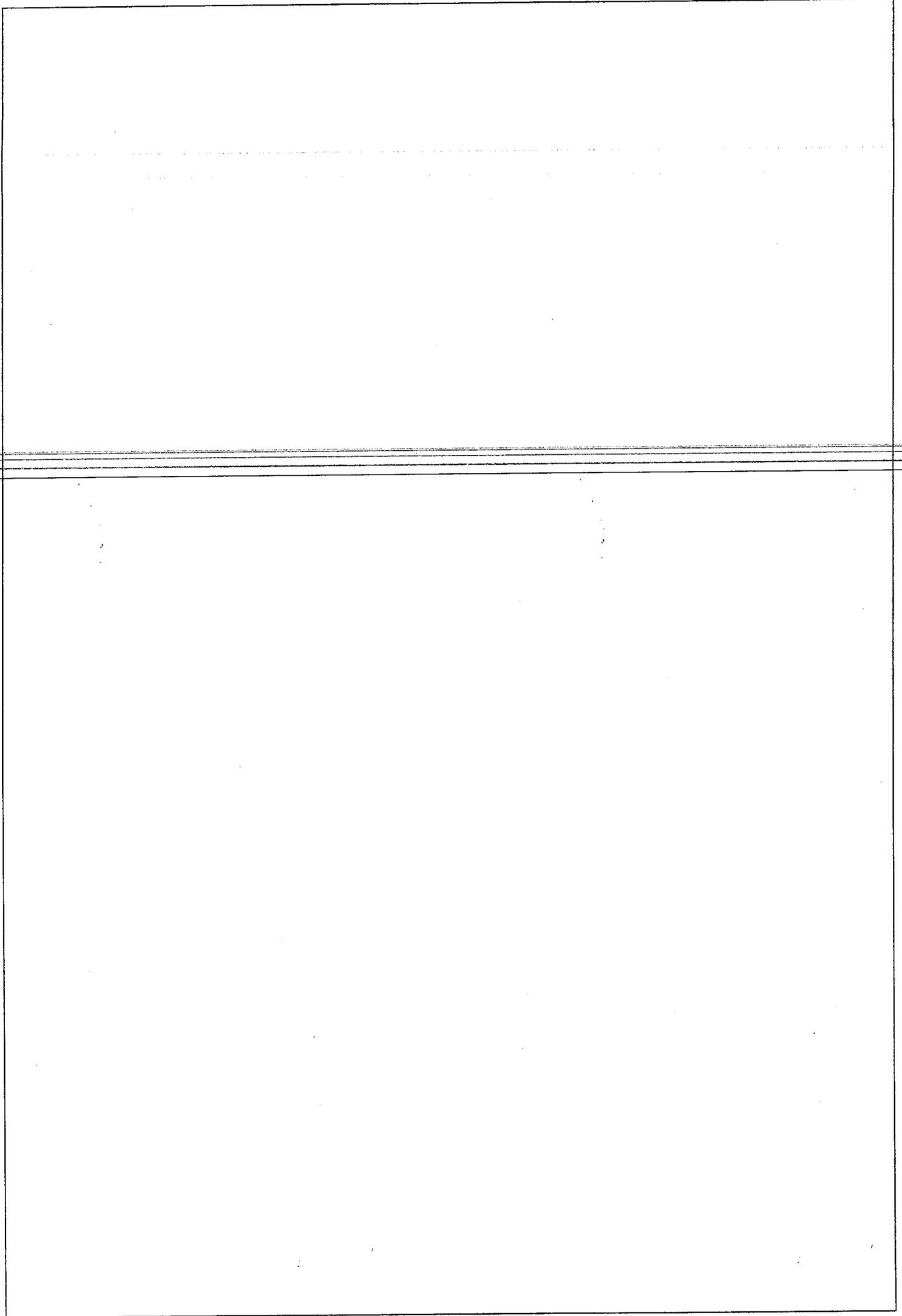
(8 Punkte)

	S_1	S_2	S_3
L_1	0,1	0,8	0,1
L_2	0,3	0,3	0,4

Tabelle 5: bedingte Wahrscheinlichkeiten $w_{\epsilon}(S_s|L_i)$

	L_1	L_2
S_1	0,3	0,7
S_2	0,9	0,1
S_3	0,5	0,5

Tabelle 6: bedingte Wahrscheinlichkeiten $w(L_i|S_s)$



ENDE!