

# KLAUSUR

SoSe 2020 – 1. Termin

Klausur im Fach:	<b>WIWI-M-03104-MA: Personalökonomik</b>
Prüferin:	Prof. Dr. Julia Müller
Termin:	06.08.2020, 14:00 bis 16:10 Uhr
Bearbeitungszeit:	120 Minuten + 10 Minuten Lese- und Speicherzeit
Klausurformat:	Online Klausur in Vips, Open-Book-Format

<b>Vom Prüfling auszufüllen:</b>	
Vor- und Nachname	_____
Matrikelnummer	_____
Studiengang	_____
Unterschrift	_____

Die Klausur besteht aus 12 Aufgaben, die alle bearbeitet werden müssen.

Insgesamt sind 120 Punkte erreichbar.

Die vorgesehene Bearbeitungszeit beträgt 120 Minuten, eine Minute entspricht dabei einem Punkt.

Zusätzlich zur Bearbeitungszeit erhalten Sie 10 Minuten Lese- und Speicherzeit.

Bearbeiten Sie die Aufgaben in ausformulierten Sätzen und in eigenen Worten.

**Viel Erfolg!**

Maximal zu erreichende Punktzahl: 120 Punkte  
 Mindestpunktzahl zum Bestehen: 60 Punkte

<b>Von der Prüferin auszufüllen:</b>													
<b>Aufgabe</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>Σ</b>
<b>Erreichbare Punktzahl</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>120</b>
<b>Erreichte Punktzahl</b>													
Note: _____													

**Aufgabe 1:****(14 Punkte)**

Die HR-Abteilungen einer Investmentbank und einer Commercial Bank entscheiden über die Einführung eines Screening-Mechanismus. Die abgebildete Tabelle zeigt die Qualität der Bewerber (A = sehr schlecht bis E = sehr gut) und den entsprechenden Bewerberanteil sowie die zu erwartende Produktivität (in 1.000 €) der jeweiligen Bewerberklasse. Während die Investment Bank durch das Screening die Typen A, B und C vermeiden möchte, ist es für die Commercial Bank ausreichend, Typ A aus dem Bewerbungsprozess auszuschließen. Für die Berechnung wird ein fiktives Gehalt von 100.000 € pro Jahr angenommen sowie Kosten zur Identifikation des jeweiligen Bewerbertypus von 2.500 € pro Person.

		Typus				
		A	B	C	D	E
Bewerberanteil (%)		15	20	35	17	13
Produktivität (in €1,000)	Investment Bank	-200	5	125	220	470
	Commercial Bank	80	105	110	120	130

**Hinweis:** Zumindest **Aufgabenteil a)** ist von Ihnen **handschriftlich** zu bearbeiten und soll im Anschluss **digitalisiert** auf **Vips hochgeladen** werden. Aufgabenteil b) bis d) können sowohl handschriftlich als auch „online“ beantwortet werden.

- a) Berechnen Sie die Screening-Kosten, die Produktivität (mit und ohne Screening) sowie die durch das Screening erlangten Gewinnzuwächse (in Prozent) für beide Banken. (6 Punkte)
- b) Welche Entscheidungen sollten die HR-Abteilungen der Banken auf Basis der in Aufgabenteil a) ermittelten Werte treffen? (2 Punkte)
- c) Wodurch lässt sich die Vorteilhaftigkeit bzw. Profitabilität von Screenings bei der Personalauswahl steigern? Nennen und erläutern Sie zwei mögliche Aspekte. (3 Punkte)
- d) Screening gilt lediglich als approximativer Indikator für die tatsächliche Performance im Job. Nennen und beschreiben Sie einen Mechanismus, der die Effektivität eines klassischen Screenings zur Personalauswahl erhöhen kann. (3 Punkte)

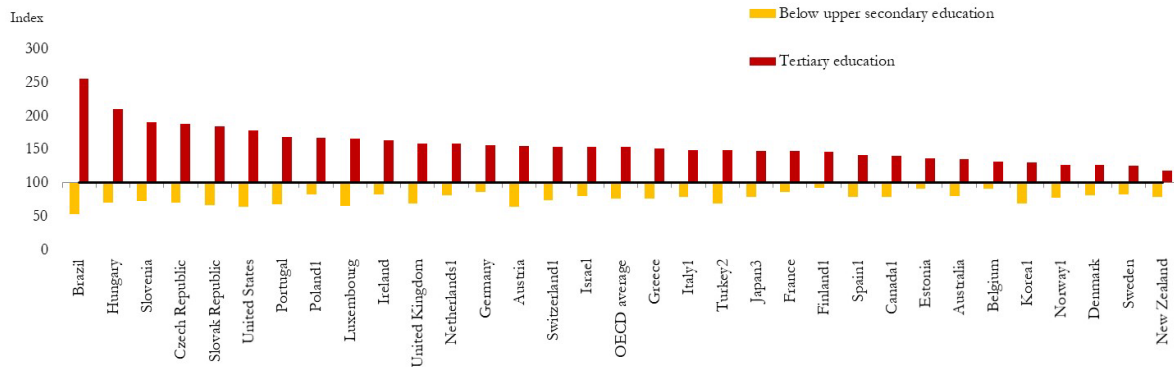
**Aufgabe 2:****(6 Punkte)**

Erläutern Sie die Feedback-Schleife des *Signaling*-Modells, indem Sie zuerst die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberperspektive darstellen.

**Aufgabe 3:****(9 Punkte)**

Die folgende Graphik der OECD aus dem Jahre 2012 illustriert die relativen Einkommen aus Erwerbstätigkeit verschiedener Volkswirtschaften differenziert nach Bildungsniveau (unterhalb sekundärer Bildung versus tertiärer Bildungsbereich).

Chart A8.1. Relative earnings from employment among 25-64 year-olds, by level of educational attainment (2009 or latest available year)  
Upper secondary and post-secondary non-tertiary education = 100



- a) Definieren und erläutern Sie mit Blick auf die oben abgebildete Graphik den Begriff des *Skill Premium* anhand einer ausgewählten Volkswirtschaft.

(4 Punkte)

- b) Nach Abschluss ihres Masters in den Wirtschaftswissenschaften ist Nadia auf Jobsuche und erhält sowohl ein Angebot in São Paulo (Brasilien) als auch in Stockholm (Schweden), das für sie in Frage kommen würde. Sie ist indifferent zwischen einer Beschäftigung in Brasilien oder Schweden und nur an der Maximierung ihrer Bildungsrendite interessiert. Welche Empfehlung würden Sie ihr mit Blick auf die oben abgebildete Graphik und ihre getätigte Investition in Bildung geben? Begründen Sie Ihre Antwort.

(3 Punkte)

- c) Worauf ist die in Aufgabenteil b) identifizierte Diskrepanz in den Bildungsrenditen zwischen Volkswirtschaften zurückzuführen? Nennen Sie einen Grund und erläutern Sie diesen kurz.

(2 Punkte)

**Aufgabe 4:****(10 Punkte)**

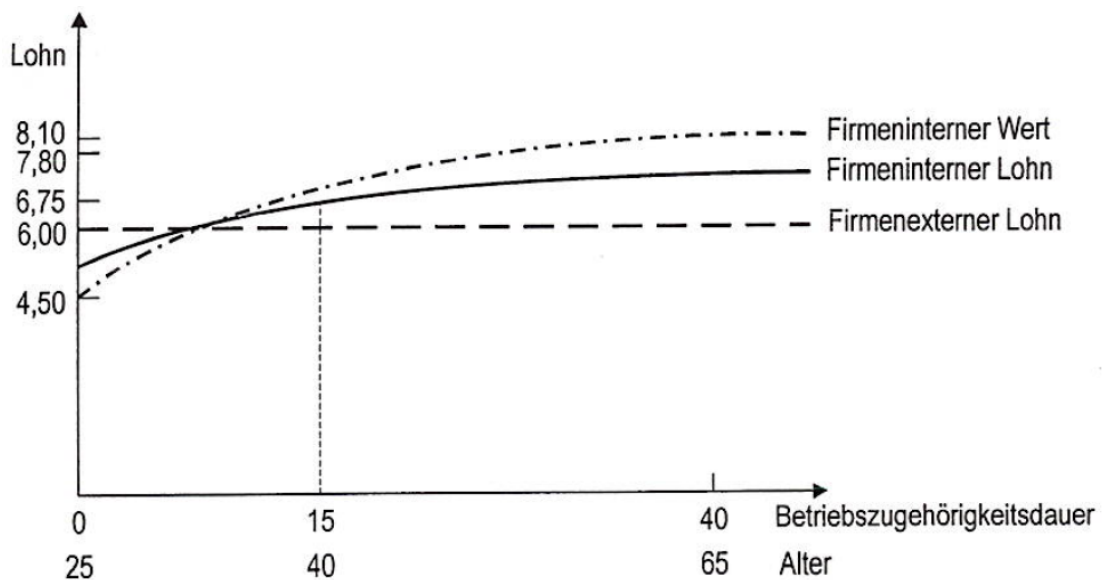
Der Pharmahersteller Hibiskus SE stellt seinen Mitarbeitern die Möglichkeit einer internen Fortbildung zur Verfügung. Durch diese erlernen die Mitarbeiter den Umgang mit einem neuen Laborgerät, welches speziell und exklusiv für die Produkte der Hibiskus SE entwickelt wurde. Das Management steht nun vor der Frage, wer die Kosten für die Fortbildung übernehmen soll, da diese Kosten das Ausbildungsbudget des Unternehmens bei alleiniger Übernahme der Kosten durch die Hibiskus SE übersteigen würden.

- a) Erläutern Sie, welche Vorteile sich durch die Fortbildung sowohl für die Hibiskus SE als auch für die Mitarbeiter ergeben.

(4 Punkte)

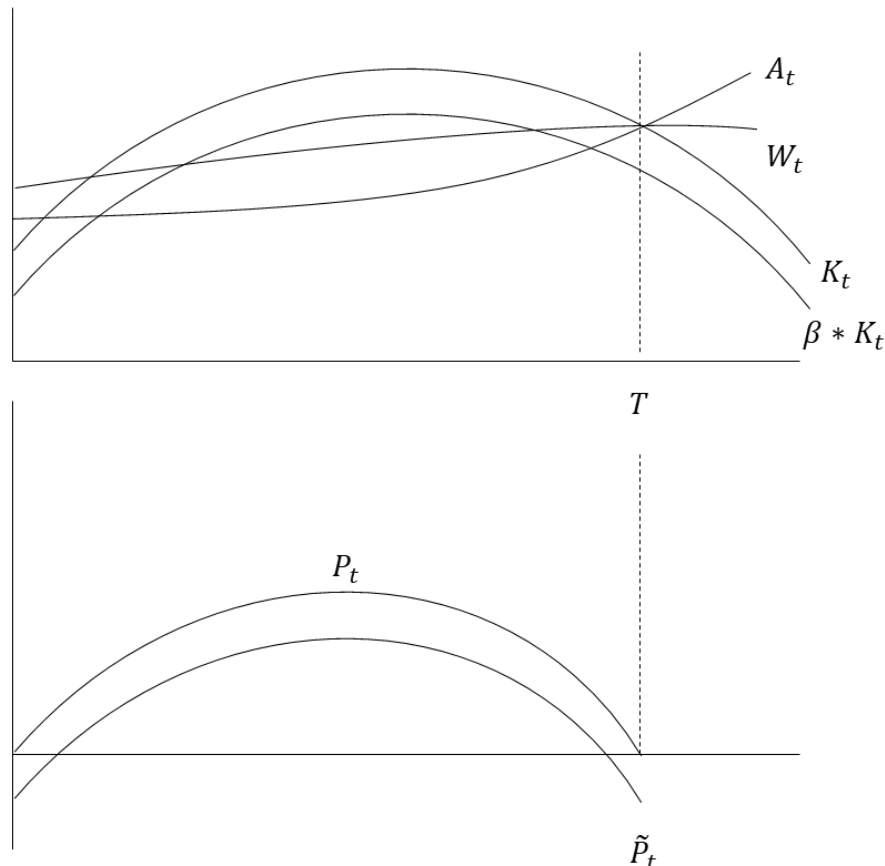
- b) Erklären Sie dem Management anhand der unten abgebildeten Graphik, wie eine optimale Lösung hinsichtlich der Übernahme der Fortbildungskosten für die Hibiskus SE und die Mitarbeiter erreicht werden kann.

(6 Punkte)



**Aufgabe 5:****(13 Punkte)**

Die folgende Graphik illustriert das Einkommen  $W_t$ , die Produktivität  $K_t$  sowie den Wert der besten Alternative außerhalb der Arbeit  $A_t$  eines Arbeitnehmers im Karriereverlauf und determiniert den realisierten Gewinn des Unternehmens  $P_t$ .

 $K, A, W$ 

- a) Identifizieren Sie den optimalen Zeitpunkt eines Unternehmens für eine Entlassung und erläutern Sie, warum dies exakt zu diesem Zeitpunkt der Fall ist. (2 Punkte)
- b) Welche Mitarbeitergruppen in einem Unternehmen sind laut dieser Graphik als das „optimale“ Ziel für Entlassungen zu identifizieren? Begründen Sie dies. (3 Punkte)
- c) Die Entlassung welcher der Zielgruppen aus Aufgabenteil b) wäre für das Unternehmen vermutlich leichter zu realisieren? Erläutern Sie dies. (2 Punkte)
- d) Konträr zu dem in der Graphik dargestellten Sachverhalt: Welche Implikationen hätte ein positiver Nachfrageschock ( $\beta > 1$ ) auf die in Aufgabenteil b) getroffene Aussage? (3 Punkte)
- e) Unter welchen Bedingungen müsste der entlassene Mitarbeiter (sog. *Lemon*) am Arbeitsmarkt vermutlich keine niedrigere Bezahlung akzeptieren? (3 Punkte)

**Aufgabe 6:****(10 Punkte)**

Die folgende Graphik zeigt die Ergebnisse einer Studie von Gibb, Levenson & Zonghi (2008).

		Marginale WSK			$\Sigma$
		L	M	H	
		(< median)	(median)	(> median)	
Fähigkeiten		0,251	0,540	0,209	1
Ermessen		0,190	0,610	0,200	1
Multitasking		0,194	0,603	0,203	1
Inderdependenz		0,185	0,619	0,196	1
		Prognose	Tatsächlich	$\left(\frac{\text{Tatsächlich}}{\text{Prognose}}\right)$	
Kombination von Charakteristika d. Arbeitsgestaltung	Kohärent				
	LLLL	0,0017	0,0541		31,6
	MMMM	0,1230	0,2502		2
	HHHH	0,0017	0,0626		37,6
	Inkohärent				
	1L, 3H	0,0068	0,0007		0,1
	2L, 2H	0,0102	<0,001		>0,1
	3L, 1H	0,0068	0,0007		0,1

*Quelle: Gibb, Levenson, & Zonghi (2008)*

- a) Erläutern und interpretieren Sie die Ergebnisse der grau hinterlegten Zeile (HHHH). (3 Punkte)
- b) Welche Implikationen haben die Erkenntnisse aus Aufgabenteil a) für die Arbeitsgestaltung einer Mitarbeiterin, die bereits über hohe Fähigkeiten verfügt? Erläutern Sie dies. (3,5 Punkte)
- c) Falls die Mitarbeiterin aus Aufgabenteil a) noch nicht über ein kohärentes Job-design verfügt: Wie könnte das Unternehmen die Autonomie und Selbstbestimmung der Mitarbeiterin erhöhen? Nennen und beschreiben Sie ein Konzept. (3,5 Punkte)

**Aufgabe 7:****(8 Punkte)**

Herr Fischer wurde aufgrund seiner Leistung als besonders kreativer Entwerfer von Markenlogos zum Head of Brand Management befördert und leitet nun ein Team bestehend aus 5 Mitarbeiter\*innen. Da er bisher keinerlei Erfahrung in administrativen Tätigkeiten (u. a. Finanzkalkulation) besitzt, bereitet ihm das erweiterte Aufgabenspektrum in seiner neuen Position Schwierigkeiten, sodass er sich dafür nicht ausreichend qualifiziert fühlt.

- a) Welche Form des nichtmonetären Anreizmechanismus wurde bei Herrn Fischer angewandt und welche Grundprinzipien liegen diesem zugrunde?  
(3 Punkte)
- b) Welche Nachteile kann der in Aufgabenteil a) identifizierte Anreizmechanismus mit sich bringen? Beschreiben Sie diese und nennen sie das zugrundeliegende Prinzip.  
(3 Punkte)
- c) Welche Implikationen hätte das in Aufgabenteil b) beschriebene Prinzip für den weiteren Karriereverlauf von Herrn Fischer?  
(2 Punkte)



**Aufgabe 8:****(10 Punkte)**

Die folgende Auszahlungsmatrix beschreibt eine Situation in einem Unternehmen, in der zwei Mitarbeiter (Herr Aydin und Frau Rodriguez) jeweils beide ein Projekt bis zum Ende des Tages finalisieren müssen. Dabei können sich beide dafür entscheiden, den anderen entweder bei seinem/ihrer Projekt zu unterstützen oder sich nur auf ihr eigenes Projekt zu fokussieren (nicht unterstützen).

		Rodriguez	
		nicht unterstützen	unterstützen
Aydin	nicht unterstützen	-1,-1	0,-4
	unterstützen	-4,-0	-2,-2

- a) Identifizieren Sie die dominante Strategie für beide Mitarbeiter sowie das Gleichgewicht, in der sich kein Mitarbeiter durch Änderung seiner Strategie verbessern kann.
- b) Welche Auswirkungen haben die Ergebnisse aus Aufgabenteil a) auf die Teamarbeit von Herrn Aydin und Frau Rodriguez?
- c) Diskutieren Sie eine spieltheoretische Variante, welche die o.g. Problematik lösen kann und beziehen Sie diese dabei explizit auf das konkrete Beispiel.

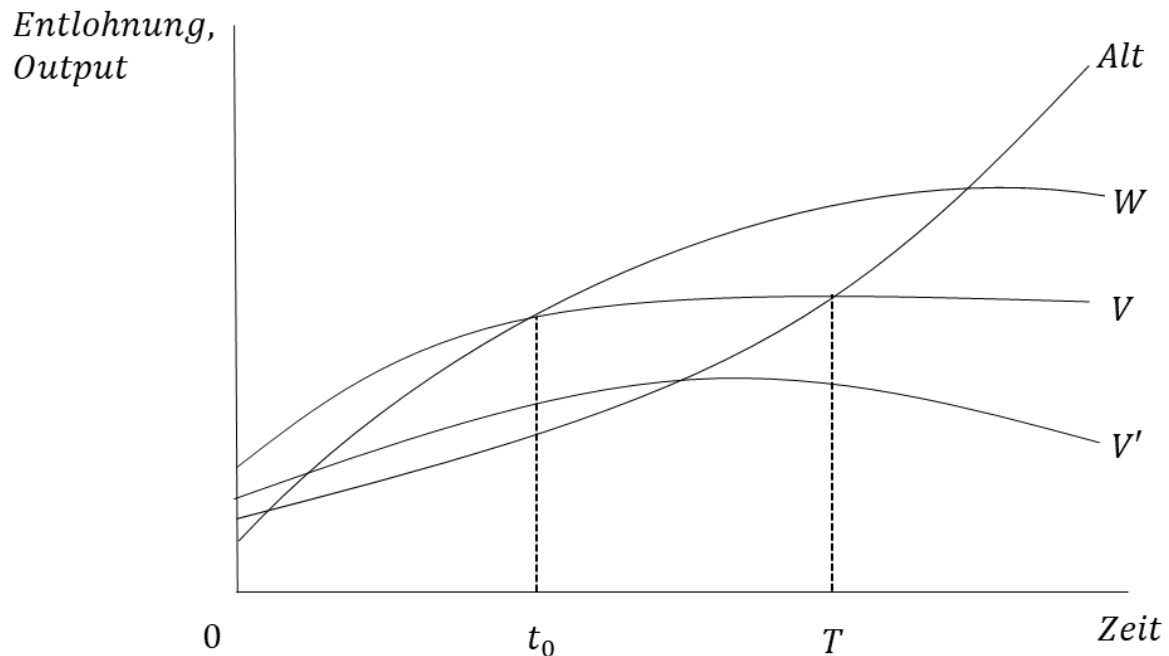
(3 Punkte)

(2 Punkte)

(5 Punkte)

## Aufgabe 9: (12 Punkte)

Die folgende Graphik illustriert die Entlohnung sowie den Output eines Mitarbeiters im Karriereverlauf im Falle eines geringen ( $V'$ ) und hohen Anstrengungsniveaus ( $V$ ), den Wert seiner Alternative ( $Alt$ ) (z.B. Freizeit) sowie sein Entgeltprofil ( $W$ ).



- Erklären Sie anhand der abgebildeten Graphik, wie aus unternehmerischer Sicht ein Anreizmechanismus durch das Entlohnungssystem geschaffen wird. (5 Punkte)
- Welche Gefahr laufen Unternehmen, wenn die Mitarbeiter nach dem Zeitpunkt  $t_0$  exakt entsprechend ihrer Produktivität ( $W = V$ ) entlohnt werden? Begründen Sie Ihre Antwort. (3 Punkte)
- Welcher Trade-off besteht für den Arbeitnehmer aufgrund seines Entgeltprofils  $W$  zum Ende seines Karriereverlaufs? (4 Punkte)

**Aufgabe 10:****(8 Punkte)**

Unternehmen sehen sich heutzutage vermehrt mit der Frage konfrontiert, welcher Teil der Kompensation von Mitarbeitern in Form von Gehältern und welcher in Form von Sozialleistungen gewährt werden soll.

- a) Was ist ein sogenannter Cafeteria-Plan? Definieren Sie diesen und beschreiben Sie kurz die grundlegende Idee eines Cafeteria-Plans anhand eines selbst gewählten Beispiels.  
(3 Punkte)
- b) Erläutern Sie den wesentlichen Vorteil von solchen Plänen aus Unternehmenssicht.  
(2 Punkte)
- c) Erläutern Sie an einem Beispiel mögliche Probleme von Cafeteria-Plänen.  
(3 Punkte)

**Aufgabe 11:****(8 Punkte)**

a) Erklären Sie, warum betriebsspezifisches Humankapital und das Empowerment von Mitarbeitern oft miteinander verknüpft sind.

(4 Punkte)

b) Warum haben Unternehmen in dem in Aufgabenteil a) beschriebenen Szenario weniger zu verlieren und könnten eine harte Verhandlungsposition vertreten?

(4 Punkte)

**Aufgabe 12:****(12 Punkte)**

Im Rahmen einer internen Mitarbeiterbefragung können die Mitarbeiter ihre Präferenzen bzgl. eines geplanten flexibleren Arbeitszeitmodells preisgeben, um einen positiven Effekt auf ihre Work-Life-Balance zu generieren.

- a) Warum könnten die Mitarbeiter zögern, ihre wahren Präferenzen preiszugeben? Wie könnte das Unternehmen die von den Mitarbeitern zur Verfügung gestellten Informationen strategisch nutzen?

(7 Punkte)

- b) Wieso könnten am Ende dennoch beide Seiten bessergestellt sein? Begründen Sie Ihre Antwort.

(5 Punkte)