

Übungsaufgaben

zur Vorlesung
„Qualifikation und Bildungssystem“

Prof. Dr. Dorothea Alewell

SoSe 2019

Betreuung:

Karla Brinck

Sprechstunden:

Mo 14-16 Uhr

Moorweidenstraße 18, Raum 4025

Anmeldung per e-mail an:

karla.louise.brinck@uni-hamburg.de

Termine und Themen im SoSe 2019

Übungsgruppe	Datum/Uhrzeit	Aufgaben/Thema
Gruppe 1	Di 16.04.19 14-16 Uhr	- Vorbesprechung/Einführung in das Übungskonzept
Gruppe 2	Di 16.04.19 16-18 Uhr	- Aufgabe 1: Theorien
Gruppe 1	Di 30.04.19 14-16 Uhr	- Aufgabe 6: Qualifikationsbegriff
Gruppe 2	Di 30.04.19 16-18 Uhr	- Aufgabe 7: Anforderungsbegriff - Aufgabe 9: Schlüsselqualifikationen
Gruppe 1	Di 14.05.19 14-16 Uhr	- Aufgabe 12: Eignung & Fit
Gruppe 2	Di 14.05.19 16-18 Uhr	- Aufgabe 14: Grundmodell der Eignungsdiagnostik
Gruppe 1	Di 28.05.19 14-16 Uhr	- Aufgabe 21: Assessment Center
Gruppe 2	Di 28.05.19 16-18 Uhr	- Aufgabe 25: 360° Beurteilung
Gruppe 1	Di 18.06.19 14-16 Uhr	- Aufgabe 28: Taylor-Russel Konzept Aufgabe
Gruppe 2	Di 18.06.19 16-18 Uhr	- 29: Cronbach-Gleser Konzept
Gruppe 1	Di 02.07.19 14-16 Uhr	- Aufgabe 32: Grundmodell der Humankapitaltheorie
Gruppe 2	Di 02.07.19 16-18 Uhr	- Aufgabe 42: Signalling-Ansatz

Alle Übungsaufgaben sind klausurrelevant. Einige der Übungsaufgaben werden in den Sitzungen der Übung exemplarisch behandelt. Alle anderen Aufgaben bearbeiten Sie bitte eigenständig, am besten gemeinsam mit einer Arbeitsgruppe.

Bitte folgen Sie mit der Bearbeitung aller Übungsaufgaben zeitnah der Behandlung des jeweiligen Stoffs in der Vorlesung. Zu Aufgaben, die in der Übung behandelt werden, haben Sie in den Übungen ausführlich Gelegenheit zu Diskussion und Fragen. Zudem beginnt die Vorlesung jede Woche mit der Möglichkeit, Fragen zum Stoff der letzten Sitzung (und den zugehörigen Übungsaufgaben) zu stellen. Danach haben Sie eine weitere Woche Zeit, um zu den Übungsaufgaben in den Sprechstunden der Mitarbeiterinnen Fragen einzureichen bzw. per Mail einen Termin zu verabreden. Aufgrund der Erfahrung der letzten Semester möchten wir darauf hinweisen, dass unsere Betreuung zu den Übungsaufgaben sich ausschließlich auf die oben genannten Zeiträume bezieht, um erstens die kontinuierliche Vor- und Nachbereitung des Stoffs während des gesamten Semesters sicherzustellen, und um zweitens die Situation zu vermeiden, dass am Ende des Semesters sehr kurzfristig vor der Klausur die Sprechstunden aus allen Nähten platzen und keine Zeit mehr zur Bearbeitung der Anfragen bleibt.

Einführung

Aufgabe 1: Theorien

- a) Was verstehen Sie unter einer „Theorie“?
- b) Diskutieren Sie ausführlich, wie Theorien zur Handlungsorientierung in praktischen Arbeitsfeldern nutzbar gemacht werden können und welche Voraussetzungen diese Theorien dafür erfüllen müssen!
- c) Leiten Sie aus Ihrer Antwort zu Teil b) ab, unter welchen Aspekten man Theorien sinnvoll kritisieren kann!

Lösungshinweise: eigene Überlegungen.

Aufgabe 2: Wissenschaftstheorie und Kritischer Rationalismus

- a) Welche Intention liegt der Erkenntnistheorie zugrunde?
- b) Welche beiden Hauptströmungen lassen sich innerhalb der Wissenschaftstheorie ausmachen?
- c) Was sind Aussagen? Welche Arten von Aussagen gibt es?
- d) Grenzen Sie die Vorgehensweise der Induktion und Deduktion voneinander ab!
- e) Welche Probleme tauchen nach Auffassung Poppers bei dem Versuch auf, die Faktoren "Induktion, Letztbegründung und Abgrenzung des Forschungsbereichs" als Definitionskriterien empirischen wissenschaftlichen Wissens von anderen Wissensformen heranzuziehen? Welche methodische Vorgehensweise sollte deswegen nach Popper innerhalb empirischen Wissenschaften verwendet werden?

Lösungshinweis: Kornmeier (2007); Scherer (2006); Weick (2001a)

Aufgabe 3: Deduktiv-nomologische Position

- a) Stellen Sie kurz die Aussagen der deduktiv-nomologischen Position in der Wissenschaftstheorie dar! Erläutern Sie dann die Funktionsweise des Hempel-Oppenheim-Schemas anhand eines selbstgewählten Beispiels!
- b) Diskutieren Sie, ob die deduktiv-nomologische Position eine sinnvolle wissenschaftstheoretische Basis für die Organisationsforschung ist!
- c) Welche Beurteilungskriterien für Hypothesen/Theorien lassen sich aus dem Erklärungsschema von Hempel ableiten? Erläutern Sie jedes dieser Kriterien anhand eines selbstgewählten Beispiels!

Lösungshinweis: Kornmeier (2007); Scherer (2006); Weick (2001a)

Aufgabe 4: Konstruktivismus und Hermeneutik

- a) Klären Sie anhand der Aussage „Der Mensch konstruiert seine Wirklichkeit“ die Grundposition des Konstruktivismus und nehmen Sie dazu Stellung!
- b) Was versteht man unter einem "hermeneutischen Zirkel"?
- c) Welche Kriterien (eidetische Reduktion) muss ein Forscher bei der Methode des Verstehens berücksichtigen, damit er der Wissenschaftlichkeit Genüge leistet?
- d) Welche Probleme ergeben sich für die Organisationspraxis wenn Wirklichkeit sozial konstruiert ist?

Lösungshinweis: Kornmeier (2007); Scherer (2006); Weick (2001b)

Aufgabe 5: Vergleich der wissenschaftstheoretischen Richtungen

- a) Welche Position nimmt der Konstruktivismus im Gegensatz zum kritischen Rationalismus hinsichtlich des Verhältnisses von Realität, Wirklichkeit und Wahrheit von Wissen ein? Wie wird diese Position begründet?
- b) Welche Implikationen ergeben sich aus den unterschiedlichen wissenschaftstheoretischen Grundannahmen (Rationalismus/ Konstruktivismus) für die anzuwendenden Forschungsmethoden?
- c) Inwiefern widersprechen oder ergänzen sich die deduktiv-nomologische und die interpretative Position in der Organisationstheorie? Begründen Sie Ihre Ansicht!

Lösungshinweis: Kornmeier (2007); Scherer (2006); Weick (2001b)

I. Begriffliche Grundlagen

Aufgabe 6: Qualifikationsbegriff

Man kann die Qualifikation eines Menschen in die Bestandteile Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse untergliedern.

- a) Stellen Sie dar, was man unter den drei Bestandteilen und der Qualifikation insgesamt versteht. Grenzen Sie die drei Bestandteile dann voneinander ab und erläutern Sie, worin die Probleme bei einer derartigen Unterteilung und Abgrenzung liegen.
- b) Diskutieren Sie, welchen praktischen Nutzen hat diese Unterteilung des Qualifikationsbegriffes?

Lösungshinweis: Vorlesung, Alewell (1993), S. 77-85.

Aufgabe 7: Anforderungsbegriff

- a) Was versteht man unter dem Begriff der Arbeitsanforderungen? Welche verschiedenen Bestandteile gehören zu den Anforderungen eines Arbeitsplatzes?
- b) Erläutern Sie, worin das Problem bei einer personenbezogenen Definition von Arbeitsanforderungen besteht! Diskutieren Sie mögliche Wege zur Lösung dieses Problems!

Lösungshinweis: Bullinger/Krogoll (1992); Maier (1988).

Aufgabe 8: Anforderungsschemata

- a) Stellen Sie dar, welche Anforderungsarten im Genfer Schema und im REFA-Schema enthalten sind!
- b) Diskutieren Sie, inwieweit diese beiden Untergliederungen von Arbeitsanforderungsarten vollständig und überschneidungsfrei sind!
- c) Überlegen Sie, welche Anforderungsarten in den beiden Schemata personenbezogenen, welche aufgabenbezogen definiert sind.
- d) Nehmen Sie eine kritische Würdigung beider Konzepte vor!

Lösungshinweis: Maier (1988).

Aufgabe 9: Schlüsselqualifikationen nach Mertens und Knauf

- a) Stellen Sie den Schlüsselqualifikationsbegriff nach Mertens dar. Erläutern Sie die zugrundeliegende Zielsetzung und diskutieren Sie relevante Kritikpunkte an Mertens Definition!
- b) Stellen Sie anhand des Konzeptes von Knauf (2001) dar, wie sich das aktuelle Verständnis des Begriffes der Schlüsselqualifikationen von dem Verständnis von Mertens unterscheidet und welche Probleme damit verbunden sind!

Lösungshinweis: Beitz (1996); Knauf (2001); Vorlesung; eigene Überlegungen.

Aufgabe 10: Soziale Kompetenz

- a) Erläutern Sie den Begriff der Sozialen Kompetenz! Wo liegen Unterschiede und Gemeinsamkeiten zum Begriff der Schlüsselqualifikationen?
- b) Diskutieren Sie die These: „Der Begriff der Sozialen Kompetenz ist ein Teilbereich des Schlüsselqualifikationsbegriffes.“
- c) Kann Ihrer Meinung nach Soziale Kompetenz erlernt werden? Gehen Sie bei der Beantwortung der Frage von einer möglichen Definition Sozialer Kompetenz aus und stellen Sie ggf. auch Anforderungen an die Umwelt dar!
- d) Stellen Sie dar, welcher Zusammenhang zwischen der Forderung nach sozialer Kompetenz und dem Führungsstil im Unternehmen besteht! (Gehen Sie dafür im einfachsten Fall vom Führungsstil-Modell von Tannenbaum/Schmidt aus.)

Lösungshinweis: König (1992); Beitz (1996); Vorlesung; eigene Überlegungen.

Aufgabe 11: Humankapital, Social Capital, Psychological Capital

- a) Grenzen Sie Humankapital, social capital und psychological capital voneinander ab!
- b) Würdigen Sie kritisch die vor einigen Jahren erfolgte Wahl des Begriffes "Humankapital" zum Unwort des Jahres! Diskutieren Sie auch, inwieweit die diskutierten Aspekte auf die Begriffe „social capital“ und „psychological capital“ ebenfalls zutreffen?

"Die Bezeichnung degradiere nicht nur Arbeitskräfte in Betrieben, sondern mache den Menschen allgemein zu einer nur noch ökonomisch interessanten Größe, erklärte die Jury. So werde die primär ökonomische Bewertung aller Lebensbezüge gefördert, die auch die aktuelle Politik immer stärker beeinflusse."
(<http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/0,1518,337259,00.html>)

- c) Welche Folgerungen für die Personalarbeit und die Personalführung sind aus den Begrifflichkeiten des Humankapitals, des social und psychological capitals abzuleiten? Begründen Sie ausführlich!

Lösungshinweis: Luthans /Youssef (2004); Vorlesung; eigene Überlegungen.

Aufgabe 12: Eignung und Fit

- a) Diskutieren Sie den Begriff der Eignung im Vergleich mit dem Begriff des Personen-Organisations-Fit und mit dem Begriff des Personen-Job-Fit. Welche Zusammenhänge sehen Sie zwischen diesen Begriffen?
- b) Überlegen Sie auch, welcher Begriff oder welche Begriffe eine sinnvolle Grundlage für die Personalauswahl in der Praxis sein können. Begründen Sie Ihre Ansicht.

Lösungshinweis: Sekiguchi (2004); Vorlesung; eigene Überlegungen.

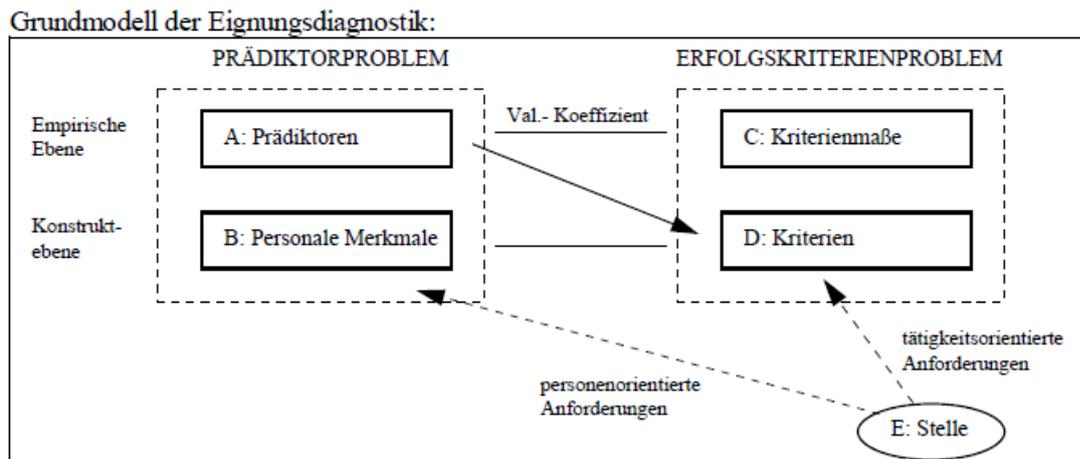
II. Messung und Bewertung vorhandener Qualifikationen

Aufgabe 13: Der Prozess der Personalauswahl

Stellen Sie den allgemeinen Prozess der Personal(vor)auswahl dar! Diskutieren Sie kurz mögliche Personalauswahlinstrumente! Welche Funktionen erfüllen die einzelnen Instrumente und welche Anforderungen werden an die jeweiligen Instrumente gestellt?

Lösungshinweis: Weinert/Sarges (1992).

Aufgabe 14: Grundmodell der Eignungsdiagnostik



Quelle: Rastetter 1996, S. 60.

- Erläutern Sie die Faktoren A bis E in diesem Modell. In welchem Zusammenhang stehen die Faktoren zueinander?
- Wo liegen die Unterschiede zwischen der Konstruktebene und der empirischen Ebene?
- Stellen Sie sich vor, Sie arbeiten in der Personalabteilung eines großen Kreditinstitutes und die Stelle eines Firmenkundenberaters muß neu besetzt werden. Konkretisieren Sie anhand dieses Beispiels die Faktoren A -D in dem Modell!
- Wie wird in diesem Modell mit dem Problem der Transformation tätigkeitsbezogener Anforderungen in personenorientierte Anforderungen umgegangen?
- Welche Hilfestellung kann Ihnen dieses Modell bei praxisbezogenen Überlegungen zur Personalauswahl geben?
- Diskutieren Sie, welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen diesem Grundmodell der Eignungsdiagnostik und dem „normative-predictive model“ von Proenca/Oliveira (2009), S. 428f. bestehen.

Lösungshinweis: Rastetter (1996); Proenca/Oliveira (2009).

Aufgabe 15: Testgütekriterien (1)

- Erläutern Sie die drei zentralen Testgütekriterien und ihre Unterformen!
- Ist es möglich, jeweils die Unterformen der Validität und der Reliabilität klar voneinander abzugrenzen? Wenn ja: wo liegen die Unterschiede? Wenn nein: wo liegen die Überschneidungen?
- In welchem Zusammenhang stehen die Testgütekriterien zueinander?

Lösungshinweis: Rastetter (1996); Grubitzsch (1999); eigene Überlegungen, Vorlesung

Aufgabe 16: Testgütekriterien (2)

- a) Machen die Testgütekriterien für ein konkretes Auswahlverfahren eine Aussage darüber, wie gut das Problem der Transformation tätigkeitsbezogener in personenbezogene Arbeitsanforderungen für das jeweilige Auswahlverfahren gelöst wurde?
- b) Inwieweit helfen die Testgütekriterien Ihnen in der Praxis bei der Fragestellung, welches Personalauswahlinstrument Sie bei der Besetzung einer Stelle anwenden sollten? Gehen Sie bitte bei der Beantwortung dieser Frage auch auf die genauen Aussagen von Korrelationskoeffizienten bei der Bewertung von Personalauswahlinstrumenten ein!
- c) Welche Nebengütekriterien werden in der Literatur genannt? Welche Bedeutung haben diese Ihrer Ansicht nach?

Lösungshinweis: Rastetter (1996); Grubitzsch (1999); Vorlesung; eigene Überlegungen

Aufgabe 17: Testkonstruktion

- a) Erläutern Sie die einzelnen Schritte bei der Konstruktion von Tests und gehen Sie auf die jeweils auftretenden Probleme ein!
- b) Eine Voraussetzung zur Testkonstruktion und damit auch speziell zur Erstellung einer Testvorform stellt das Eigenschaftsaxiom dar. Was versteht man unter diesem Axiom? Welche Probleme sind damit verbunden?
- c) Welche Rolle spielt die Auswahl von Stichproben im Rahmen der Testkonstruktion und welche Anforderungen ergeben sich daraus an die entsprechende Stichprobe?
- d) Aus welchem Grund wird bei der Eichung und Normung von Tests eine Normalverteilung der Kriterien unterstellt? Ist diese Normalverteilungsannahme in diesem Schritt zwingend notwendig?
- e) Diskutieren Sie, ob und unter welchen Bedingungen Sie in der Praxis der Personalauswahl strukturierte bzw. standardisierte Testverfahren einsetzen würden! Begründen Sie Ihre Ansicht!

Lösungshinweis: Grubitzsch (1999); Highhouse (2008); Schmidt/Hunter (2004), eigene Überlegungen.

Aufgabe 18: Validierungsstrategien

Angenommen, ein Unternehmen hat selbst einen Auswahltest konstruiert. Nun möchte es diesen Test validieren, um einerseits selber Informationen über die Güte des Tests zu erhalten und um andererseits diesen Test auch leichter an andere Unternehmen verkaufen zu können. Beraten Sie das Unternehmen im Hinblick auf mögliche Validierungsstrategien, ihre Vorzüge und Probleme!

Lösungshinweis: Grubitzsch (1999); Vorlesung; eigene Überlegungen.

Aufgabe 19: Biographischer Fragebogen

- a) Auf welcher Grundannahme beruht das Verfahren des Biographischen Fragebogens? Diskutieren Sie, ob diese Annahme für die Personalauswahl als problematisch einzustufen ist. Erläutern Sie dabei auch, was man unter der „zeitlichen und sachlichen Indifferenz“ eines Biographischen Fragebogens versteht.
- b) In welchen Schritten erfolgt die Konstruktion eines Biographischen Fragebogens? Welche Probleme treten in den einzelnen Konstruktionsphasen auf?
- c) Welche Akzeptanzprobleme können bei der Erstellung und Anwendung eines Biographischen Fragebogens bei den beteiligten Interessengruppen auftreten?
- d) Welche arbeitsrechtlichen Aspekte sind im Rahmen der Erstellung und der Anwendung Biographischer Fragebögen zu beachten?

Lösungshinweis: Rastetter (1996); Weuster (1987); eigene Überlegungen; Vorlesung.

Aufgabe 20: Biographischer Fragebogen und Vorstellungsgespräch im Vergleich

- a) Stellen Sie die wesentlichen Merkmale des Biographischen Fragebogens und des Vorstellungsgesprächs dar, und erläutern Sie Gemeinsamkeiten und Unterschiede!
- b) Diskutieren Sie, ob der Biographische Fragebogen die Nachteile, die sich bei der Anwendung des Vorstellungsgesprächs ergeben, kompensieren kann!
- c) Begründen Sie, ob Sie den Einsatz eines biographischen Fragebogens und/oder den Einsatz von Vorstellungsgesprächen bei der Personalauswahl für sinnvoll halten oder nicht!

Lösungshinweis: Weuster (1987); Weinert/Sarges (1992); Highhouse (2008), eigene Überlegungen, Vorlesung.

Aufgabe 21: Assessment-Center

- a) Was sind die grundlegenden Merkmale eines Assessment-Centers? Welche Vor- und Nachteile hat dieses Auswahlverfahren im Vergleich zu anderen Personalauswahlverfahren?
- b) Welche Schritte müssten Sie unternehmen, wenn Sie selber ein AC entwickeln wollen? Worauf müssten Sie besonders achten?
- c) Welche impliziten Grundannahmen stehen hinter dem Assessment-Center-Verfahren? Welche Probleme sind damit bei der Personalauswahl verbunden?

Lösungshinweis: Veil (1995); Ridder (1999); Vorlesung, eigene Überlegungen

Aufgabe 22: Fragerecht in der Personalauswahl

„Wer Verhandlungen über den Abschluß eines Arbeitsvertrages aufnimmt, befindet sich nicht in einem rechtsfreien Raum. Aus dem Grundsatz von Treu und Glauben folgt, dass bereits in diesem Stadium die berechtigten Interessen des künftigen bzw. möglichen Vertragspartners berücksichtigt werden müssen. So entstehen wechselseitige Schutzpflichten selbst dann, wenn ein Arbeitsverhältnis nicht zustande kommen sollte. Man spricht von einem sogenannten Anbahnungsverhältnis, welches nicht etwa nur moralischer, sondern auch schuldrechtlicher Natur ist.“ (Sander, P. (1995): Fragerecht und Auskunftspflicht; in: Arbeit und Arbeitsrecht, Heft 1, S. 9.)

- a) Was versteht man unter den Begriffen Frage- und Informationsrecht des Arbeitgebers, Mitteilungs-, Aufklärungs-, Auskunfts- und Antwortpflichten des Arbeitnehmers sowie Offenbarungspflichten? Auf welchen rechtlichen Grundlagen basieren diese Rechte und Pflichten und aus welchen Gründen sind diese rechtlichen Regelungen notwendig?
- b) Sander nennt vier inhaltliche Kriterien, welche Fragerecht und Auskunftspflicht einschränken. Um welche vier Kriterien handelt es sich?
- c) Welche Rechtsfolgen drohen Arbeitnehmern bei unwahrer bzw. unvollständiger Beantwortung zulässiger und unzulässiger Fragen? Welche Rechtsfolgen drohen Arbeitgebern bei unzulässig gestellten Fragen?

- d) Welche der folgenden Fragen sind in einem Bewerbungsgespräch zulässig, unzulässig bzw. unter bestimmten Bedingungen zulässig:

Frage nach:	zulässig	unzulässig	unter bestimmten Bedingungen zulässig, nämlich.....
⇒ nach bisheriger Ausbildung und Qualifikation			
⇒ nach Familienstand und Kindern			
⇒ nach bisheriger Lohn- und Gehaltshöhe			
⇒ nach Lohnpfändungen			
⇒ nach früheren Erkrankungen			
⇒ nach bestehenden Erkrankungen			
⇒ nach einer Aids-Infektion			
⇒ nach Heiratsabsichten in näherer Zukunft			
⇒ nach einer bestehenden oder geplanten Schwangerschaft			
⇒ nach den Vermögensverhältnissen			
⇒ nach Vorstrafen			
⇒ nach der Parteizugehörigkeit			
⇒ nach der Gewerkschaftszugehörigkeit			
⇒ nach der Religion			

Lösungshinweis: Sander (1995); Dieterich et al. (2007).

Aufgabe 23: Realistic Job Preview

- Erklären Sie, was man unter einer „Realistischen Jobvorschau“ verstehen kann.
- Welche Ergebnisse bzw. Effekte werden in der Literatur durch die Anwendung der realistischen Jobvorschau erwartet?
- Diskutieren Sie, unter welchen Bedingungen welche psychologischen Effekte für die in b) genannten Ergebnisse ursächlich sein könnten!

Lösungshinweis: Suszko/Breaugh (1986), Earnest/Allen/Landis (2011).

Aufgabe 24: Personalbeurteilung

- Was versteht man unter der Personalbeurteilung im Vergleich zur Personalauswahl?
- Welche verschiedenen Funktionen kann die Personalbeurteilung haben? In welchem Verhältnis stehen diese Funktionen zueinander?
- Welche verschiedenen Ansätze der Personalbeurteilung lassen sich ausgehend von den Dimensionen des Arbeitsprozesses unterscheiden und was genau wird in diesen Ansätzen beurteilt?
- Erläutern Sie die Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Rangordnungs-, Einstufungs- und zielorientierten Verfahren der Personalbeurteilung! Stellen Sie jeweils Beispiele dazu dar!
- Gehen Sie differenziert auf Chancen und Problemfelder von Zielvereinbarungen aus Sicht von Arbeitnehmer und Arbeitgebern ein!
- Stellen Sie einige nichtintendierte Auswirkungen der Personalbeurteilung dar!
- Diskutieren Sie Vor- und Nachteile relativer und absoluter Leistungsbeurteilung aus Arbeitgebersicht!
- Klassifizieren und vergleichen Sie die beiden in der Vorlesung vorgestellten Beispiele für

Personalbeurteilungsverfahren (Beiersdorf vs. Shell) hinsichtlich der folgenden Aspekte:

- Phase(n) im Arbeitsprozess, an denen die Kriterien ansetzen
- Gegenstand der Beurteilung
- Interpretation der Beurteilungsergebnisse
- Methodische Aspekte der Beurteilung.

Lösungshinweis: Domsch/Gerpott (1992); Kräkel (2000); Marcus/Schuler (2001); Vorlesung, eigene Überlegungen

Aufgabe 25: Die 360°-Beurteilung

- a) Stellen Sie zunächst allgemein dar, was man unter einer 360°-Beurteilung versteht!
- b) Gehen Sie differenziert auf Vor- und Nachteile ein!
- c) Diskutieren Sie folgend These: "Die Anonymität des Verfahrens der 360°-Beurteilung erzeugt das, was zu beseitigen es angetreten war – eine Kultur des Verbergens."

Lösungshinweis: Nicolai (2005); Sprenger (2001).

Aufgabe 26: Beurteilungsfehler

- a) Welche Beurteilungsfehler können in der Personalbeurteilung auftreten?
- b) Diskutieren Sie Möglichkeiten, Beurteilungsfehler bei der Personalbeurteilung zu vermeiden bzw. zu verringern!

Lösungshinweis: Bronner et al. (2001); Weuster (2003); Vorlesung, eigene Überlegungen

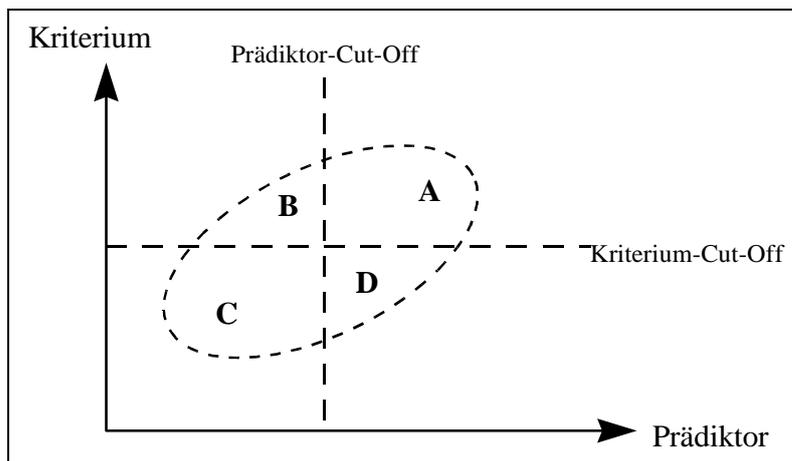
Aufgabe 27: Potentialbeurteilung

- a) Was versteht man unter dem Begriff Potential? Grenzen Sie diesen Begriff von den Begriffen „Qualifikation“ und „Eignung“ ab!
- b) Nehmen Sie Stellung zu der Behauptung: „Die Potentialbeurteilung von Mitarbeitern ist unmöglich, und aus diesem Grund sollte man den Versuch einer Erfassung und Bewertung des Potentials eines Mitarbeiters in der Praxis unterlassen!“

Lösungshinweis: Becker (1991); eigene Überlegungen.

Aufgabe 28: Taylor-Russel-Konzept

- a) Welches Zielkriterium wird im Nutzenmesskonzept von Taylor/Russel betrachtet? Wie unterscheidet sich dieses von der Validität eines Personalauswahlverfahrens?
- b) Erläutern Sie die folgende Abbildung und definieren Sie die Selektionsrate, die Basisrate und die Trefferquote! Wodurch wird in dieser Abbildung die Validität des betrachteten Auswahlverfahrens dargestellt?



Quelle: Engelhard/Wonigeit 1989, S. 322.

- c) Bestimmen Sie aus den Tabellen von Taylor/Russel die Trefferquote für ein Auswahlverfahren mit einem Validitätskoeffizient von 0,45; wenn aus 100 Bewerbern 10 Personen ausgewählt werden und 40 Bewerber prinzipiell für den entsprechenden Arbeitsplatz geeignet sind!
- d) Welche Zusammenhänge bestehen:
- bei gegebener Validität und gegebener Selektionsrate zwischen der Basisrate und Trefferquote?
 - bei gegebener Validität und gegebener Basisrate zwischen der Selektionsrate und Trefferquote?
 - bei gegebener Selektionsrate und bei gegebener Basisrate zwischen der Validität und Trefferquote?
- Belegen Sie die dargestellten Zusammenhänge mit Beispielen aus den Tabellen von Taylor und Russel!
- e) Diskutieren sie, inwieweit ein Unternehmen die Selektionsrate und die Basisrate bei der Personalauswahl beeinflussen kann!
- f) Inwieweit lassen sich mit dem Taylor-Russel-Konzept ökonomisch fundierte Aussagen über den Einsatz von Personalauswahlverfahren machen?

Lösungshinweis: Engelhard/Wonigeit (1989); Rastetter (1996); Vorlesung, eigene Überlegungen.

Aufgabe 29: Cronbach-Gleser-Konzept

- a) Auf welchen Prämissen beruht das Konzept von Cronbach/Gleser?
- b) Die folgende Formel stellt den zusätzlichen Nettogesamtnutzen des Unternehmens bei Einsatz des entsprechenden Auswahlverfahrens dar. Erläutern Sie die Bestandteile dieser Formel und erklären Sie, warum und in welche Richtung die einzelnen Bestandteile auf den Nettogesamtnutzen wirken!

$$\begin{aligned} \Delta U_{netto}^g &= N_S * r_{xy} * SD_y * f(s) * \frac{N}{N_S} - C_N \\ &= N * r_{xy} * SD_y * f(s) - C_N \end{aligned}$$

- c) Welcher Nutzen wird mit den folgenden Formeln im Rahmen des Cronbach-Gleser-Konzeptes ausgedrückt und welche Veränderungen beinhalten diese Formeln im Vergleich zur Formel unter Punkt b)?

$$\Delta U_{netto}^S = \frac{N}{N_S} * r_{xy} * SD_y * f(s) - \frac{C_N}{N_S}$$

$$= \frac{N}{N_S} * [r_{xy} * SD_y * f(s) - C]$$

$$\Delta U_{brutto}^S = r_{xy} * SD_y * f(s) * \frac{N}{N_S}$$

- d) Verdeutlichen Sie sich die Herleitung der Nutzenformel von Cronbach-Gleser! Machen Sie sich insbesondere die Rolle des bedingten Erwartungswertes der Testwerte ausgewählter Bewerber klar!

Lösungshinweis: Engelhard/Wonigkeit (1989); Küpper/Alewell (1991).

Aufgabe 30: Taylor-Russel-Konzept vs. Cronbach-Gleser-Konzept

- a) Welcher Nutzenbegriff liegt dem Cronbach-Gleser-Konzept im Vergleich zum Taylor-Russel-Konzept zugrunde?
- b) Welcher dieser Nutzenbegriffe ist nach Ihrer Meinung aus personalwirtschaftlicher Sicht sinnvoller? Welche Empfehlungen lassen sich daraus für die personalwirtschaftliche Praxis ableiten?

Lösungshinweis: Engelhard/Wonigkeit (1989); Küpper/Alewell (1991).

Aufgabe 31: Anwendung des Cronbach-Gleser-Konzeptes

Ein Betrieb hat drei offene Stellen zu besetzen (die Stelle eines Gärtners und zwei Stellen eines Metallfacharbeiters) und für jeden Stellentyp liegen bereits 10 Bewerbungen vor. Die monetären Leistungsunterschiede zwischen unterschiedlich guten Bewerbern, ausgedrückt durch die Standardabweichung, liegen im relevanten Zeitraum bei 1 000 Euro für den Gärtner und 10 000 Euro für die Metallfacharbeiter. Die Auswahl aus diesen Bewerbern kann entweder durch die zukünftigen Fachvorgesetzten oder unter Mitwirkung der Personalabteilung erfolgen. Insgesamt stellt sich die Entscheidungssituation wie folgt dar:

	Gärtner	Metallfacharbeiter
Anzahl der offenen Stellen	1	2
Anzahl der Bewerber	10	10
Leistungsunterschiede zwischen den Bewerbern	1.000 €	10.000 €
Auswahl mit Hilfe eines Interviews durch die zukünftigen Fachvorgesetzten:		
Geschätzte Validität	r = 0,3	r = 0,3
Kosten pro Bewerber	300 €	300 €
Auswahl mit Hilfe eines Assessment-Centers unter Mitwirkung der Personalabteilung		
Geschätzte Validität	r = 0,45	r = 0,45
Kosten pro Bewerber	600 €	600 €

Die Unternehmensleitung muss sich nun für ein Auswahlverfahren entscheiden.

- a) Welches Auswahlverfahren würden Sie aus ökonomischen Gründen (unter Nutzung des Cronbach-Gleser-Konzeptes) der Unternehmensleitung für die Gärtner bzw. für die Metallfacharbeiter empfehlen?
- b) Interpretieren Sie Ihre Ergebnisse, indem Sie erläutern, durch welche Einflüsse die Ergebnisse für die entsprechenden Stellen und die einzelnen Verfahren bedingt werden!

Lösungshinweis: Siehe die vorhergehenden Aufgaben.

III. Ökonomische Analyse von Humankapitalinvestitionen

Aufgabe 32: Grundmodell der Humankapitaltheorie

- a) In der Humankapitaltheorie werden Qualifikationen als Investitionen angesehen. Welche Parallelen sehen Sie zwischen Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt und Investitionen auf dem Kapitalmarkt?
- b) Erläutern Sie kurz das Grundmodell der Humankapitaltheorie nach Gary Becker!
- c) Beckers zentrale These lautet, dass Arbeitgeber nicht in generelles Humankapital ihrer Mitarbeiter investieren, weil sie sich die Erträge aus dieser Investition aufgrund der Abwanderungsgefahr bzw. Abwerbung der Arbeitnehmer durch andere Arbeitgeber nicht aneignen können. Diskutieren Sie diese These ausführlich!
- d) Diskutieren Sie, ob man Finanzierungsschwierigkeiten der Arbeitnehmer als Ursache für die Finanzierung von generellen Weiterbildungsinvestitionen durch die Arbeitgeber ansehen kann!
- e) Informieren Sie sich über einige empirische Ergebnisse zu der Frage, welchen Effekt Humankapitalinvestitionen auf das Einkommen von Personen haben!

Lösungshinweise: Becker (1975); Alewell (1997); OECD (2008), eigene Überlegungen, Vorlesung.

Aufgabe 33: Generelles und spezifisches Humankapital nach Becker und Lazear

- a) Stellen Sie grundlegend die Humankapitalmodelle von G. S. Becker und Lazear dar! Vergleichen Sie anschließend die Begriffe der spezifischen und der generellen Qualifikationen nach Becker mit den Begriffen nach Lazear!
- b) Welche Folgerungen für die Personalarbeit ergeben sich jeweils? Begründen Sie ausführlich!

Lösungshinweise: Becker (1975), Lazear (2004); eigene Überlegungen; Vorlesung.

Aufgabe 34: Modifikationen der Humankapitaltheorie: Der Ansatz von Katz/Ziderman

Katz und Ziderman begründen, warum eine Informationsasymmetrie zwischen Arbeitgebern dazu führen kann, dass ein Arbeitgeber seinen Arbeitnehmern Investitionen in generelles Humankapital ganz oder teilweise finanziert.

- a) Erläutern Sie die Argumentation der Autoren!
- b) Nehmen Sie eine kritische Würdigung des Ansatzes vor!
- c) Welche bildungspolitischen Implikationen hinsichtlich der Wirkung einer Zertifizierung von Bildungsmaßnahmen hat dieser Ansatz?

Lösungshinweise: Alewell (1997), Kapitel 3; eigene Überlegungen; Vorlesung.

Aufgabe 35: Modifikationen der Humankapitaltheorie: Der Ansatz von Feuer/Glick/Desai

Feuer, Glick und Desai interpretieren generelle Bildungsinvestitionen als ein Pfand, welches der Arbeitgeber seinen Arbeitnehmern zur Absicherung zur Verfügung stellt.

- a) Erläutern Sie die Problemstellung und die Lösung des Ansatzes in eigenen Worten: Woher stammt der Absicherungsbedarf der Arbeitnehmer und wieso können generelle Bildungsinvestitionen des Arbeitgebers eine solche Absicherung darstellen?
- b) Diskutieren Sie, ob die Problemstellung des Ansatzes und die gewählte Argumentation überzeugend sind!

- c) Welche Hypothesen über die Bildungsinvestitionen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern ergeben sich aus diesem Ansatz?

Lösungshinweise: Alewell (1997), Kapitel 3; eigene Überlegungen, Vorlesung.

Aufgabe 36: Modifikationen der Humankapitaltheorie – Der Ansatz von Laing (1994)

Laing interpretiert spezifische Bildungsinvestitionen des Arbeitgebers als Absicherung der Arbeitnehmer gegen arbeitgeberseitigen Opportunismus.

- a) Stellen Sie dar, welches Problem mit diesen spezifischen Bildungsinvestitionen des Arbeitgebers gelöst werden soll!
- b) Nehmen Sie eine ausführliche kritische Würdigung des Ansatzes vor!

Lösungshinweise: Alewell (1997), Kapitel 3; eigene Überlegungen; Vorlesung.

Aufgabe 37: Modifikationen der Humankapitaltheorie

In der betrieblichen Praxis ist zu beobachten, dass Arbeitgeber erhebliche Summen in die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter investieren. Dabei werden sowohl spezifische als auch generelle Maßnahmen von den Arbeitgebern finanziert.

Diskutieren Sie unter Bezugnahme auf die Humankapitaltheorie, ob, und wenn ja, unter welchen Bedingungen

- arbeitgeberseitiger Opportunismus,
- Informationsasymmetrien zwischen Arbeitgebern und/oder
- eine effiziente Risikozuordnung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Gründe sein können, weshalb Arbeitgeber - entgegen der Anfangshypothese des Grundmodells der Humankapitaltheorie - in generelles Humankapital investieren!

Stellen Sie Ihren Überlegungen eine Gliederung voran. Begründen Sie jeweils Ihre Auffassung ausführlich und achten Sie auf eine gut strukturierte, differenzierende Argumentation!

Lösungshinweis: vorhergehende Übungsaufgaben; Alewell (1997), Kapitel 3; eigene Überlegungen; Vorlesung.

Aufgabe 38: Duales System

- a) Woraus ergibt sich der Begriff „Duales System“?
- b) Welche Vor- und Nachteile bietet das Duale System aus Sicht der Auszubildenden, der Unternehmen und des Staates? Diskutieren Sie ausführlich!
- c) Welche Besonderheiten weist ein Ausbildungsvertrag im Vergleich zu einem normalen Arbeitsvertrag auf bzw. welche besonderen Regeln gelten für diese Verträge nach dem Berufsbildungsgesetz und welche zentralen Rechte und Pflichten haben der Auszubildende und der Auszubildende in einem Berufsausbildungsverhältnis?
- d) Wo sehen Sie zukünftige Verbesserungspotentiale innerhalb des Dualen Systems?

Lösungshinweise: Berufsbildungsgesetz; Grund (2005); Grünwald (2002); eigene Überlegungen; Vorlesung.

Aufgabe 39: Duales System und Humankapitaltheorie

- a) Erläutern Sie die im Dualen System auftretenden Entscheidungskalküle von Auszubildenden und Unternehmen aus humankapitaltheoretischer Sicht. Gehen Sie dabei auch auf die institutionellen Rahmenbedingungen ein.
- b) Diskutieren Sie anhand der unter a) betrachteten Faktoren, welche Gründe für die Unternehmen bestehen könnten, nicht mehr auszubilden, und durch welche politischen Maßnahmen die Ausbildung als Investition wieder attraktiver gemacht werden könnte! Gehen Sie

dabei auch auf die Vor- und Nachteile der einzelnen Maßnahmen ein! Zeigen Sie kurz auf, welche alternativen Ausbildungssysteme bei einem vollständigen Rückzug der Unternehmen aus dem Dualen System zur Verfügung stünden!

- c) Nehmen Sie Stellung zu der These: „Die tariflich ausgehandelten Ausbildungsvergütungen sind zu hoch und entsprechen in keiner Weise den Leistungen, die ein Auszubildender im Unternehmen erbringt!“

Lösungshinweise: Grund (2005); Grünwald (2002); Neubäumer/Sommaggio (2006); Vorlesung, eigene Überlegungen.

Aufgabe 40: Investitionsstrategien in der Praxis

- a) Entwickeln Sie auf der Basis der Humankapitaltheorie und ihrer kritischen Würdigung ein Konzept, unter welchen Bedingungen Arbeitgeber Investitionen in Humankapital ihrer Arbeitnehmer vornehmen sollten.
- b) Gehen Sie auch darauf ein, welche Elemente des Humankapitals bzw. der Qualifikationen der Arbeitnehmer dabei angesprochen werden sollten.

Lösungshinweis: eigene Überlegungen, Vorlesung..

Aufgabe 41: Idealtypischer Forschungsprozess am Beispiel Spence

- a) Erläutern Sie anhand des Ihnen im Rahmen der Vorlesung vorgestellten Ablaufs einen idealtypischen Forschungsprozess?
- b) An welchen Stellen und warum können Schwierigkeiten in dem Prozess auftreten?
- c) Zeigen Sie anhand des Aufsatzes von Spence (1973) exemplarisch auf, an welcher Stelle des Forschungsprozesses seine Arbeit einzuordnen ist und wie der Autor im Einzelnen vorgegangen ist?
- d) Diskutieren Sie vor dem Hintergrund Ihrer Kenntnisse des Ablaufs eines idealtypischen Forschungsprozesses die in der Vorlesung vorgestellten Forschungsergebnisse zu Effekten bei der Personalauswahl nach Weuster (2004), indem Sie sich zwei Forschungsergebnisse herausnehmen und dazu überlegen, wie ein dazu passender Forschungsprozess idealtypisch aussehen müsste!

Lösungshinweis: Spence (1973); Weuster (2004); Vorlesung; eigene Überlegungen

Aufgabe 42: Signalling-Ansatz

- a) Sowohl der Signalling-Ansatz als auch die Humankapitaltheorie betrachten Bildungsinvestitionen. Stellen Sie die zentralen Funktionen von Bildungsinvestitionen in diesen beiden Ansätzen gegenüber
- b) Spence unterscheidet in seinem Ansatz zwischen Indikatoren und Signalen. Erläutern Sie den Unterschied und suchen Sie nach Beispielen für Indikatoren und Signale! Welche Voraussetzungen müssen Signale erfüllen, damit sie auf dem Arbeitsmarkt wirksam werden können?
- c) Erklären Sie die Informationsfeedbackschleife im Modell von Spence!
- d) Zeigen Sie analytisch, wie potentielle Bewerbergruppen bei Spence ihre Signalentscheidung treffen! Betrachten Sie weiterhin die jeweiligen Wohlfahrtseffekte!
- e) Zeigen Sie an einem Beispiel auf, wie sich die Arbeitgebererwartungen und die Bildungsentscheidungen der Bewerber gegenseitig stabilisieren und zu Marktgleichgewichten führen können!
- f) Erläutern Sie, wie es in diesem Modell zu diskriminierenden Gleichgewichten kommen kann!

- g) Nehmen Sie zu folgender These ausführlich Stellung: "Signalling verhindert adverse Selektion auf dem Arbeitsmarkt und ist deshalb grundsätzlich positiv zu bewerten."

Lösungshinweis: Spence (1973); Vorlesung; eigene Überlegungen

Aufgabe 43: Implikationen und Bewertung des Signalling-Ansatzes

- a) Suchen Sie nach Beispielen aus der Praxis, die man als Ausdruck von Signalling-Prozessen interpretieren kann!
- b) Diskutieren Sie, inwieweit durch Signalling die Personalauswahl ersetzt werden kann!
- c) Würden Sie unter ethisch-moralischen Gesichtspunkten Signalling der traditionellen Personalauswahl vorziehen? Begründen Sie ihre Ansicht mit einer differenzierten Stellungnahme!
- d) Diskutieren Sie, inwieweit Arbeitszeugnisse Signalwirkung entfalten können?

Lösungshinweis: Spence (1973); Weuster (1994), S. 1-15; Vorlesung; eigene Überlegungen.

Aufgabe 44: Wissensmanagement

- a) Erläutern Sie die Begriffe implizites und explizites Wissen!
- b) Erläutern und diskutieren sie die Elemente des Wissensmanagementmodells von Probst et al. (2003). Gehen Sie dabei insbesondere auf die damit verbundenen personalwirtschaftlichen Aufgaben ein.

Lösungshinweis: Probst et al. 2003; eigene Überlegungen, Vorlesung.

Aufgabe 45: Wissensmanagement-Modell von Kubitschek/Meckl (2000)

- a) Stellen Sie das Wissensmanagement-Modell von Kubitschek und Meckl (2000) in seinen wesentlichen Grundzügen dar.
- b) Erklären Sie die verschiedenen Effekte, die für die Investition in Humankapital in diesem Modell relevant sind. Diskutieren Sie jeweils, ob und wie ein Arbeitgeber diese Effekte beeinflussen kann.

Lösungshinweis: Kubitschek/Meckl 2000; eigene Überlegungen, Vorlesung.

Aufgabe 46: Wissensmanagement als Praxisaufgabe

Stellen Sie sich vor, Sie werden als Referentin bzw. Referent für Wissensmanagement neu eingestellt. Ihre Aufgabe ist es, das gesamte Feld Wissensmanagement neu aufzubauen bei ihrem Arbeitgeber. Entwickeln Sie ein begründetes Konzept, welches einen Einblick in mögliche Ziele, Elemente und Ebenen des Wissensmanagements in „ihrem“ Unternehmen gibt.

Lösungshinweis: eigene Überlegungen, Vorlesung.