

1. Korrektur	
2. Korrektur	

FERNUNIVERSITÄT IN HAGEN

--	--	--	--	--	--	--	--

FAKULTÄT für WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT

Matrikelnummer

Name: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

KLAUSUR IM HAUPTSTUDIUM: Personalführung und Organisation  
 MODUL 32671: Zukunftsweisende Führung  
 TERMIN: 09.09.2016  
 PRÜFER: Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

<b>Aufgabe</b>	1	2	3	Gesamt
Maximale Punktzahl	30	40	30	100
Erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl:

Note:

Datum:

Unterschrift  
des Prüfers:

# **FernUniversität in Hagen**

## **Fakultät für Wirtschaftswissenschaft**

**Diplom-/Masterklausur am 9. September 2016 (14.00-16.00 Uhr)  
im Fach Personalführung und Organisation (16 SWS)  
Modul 32671 Zukunftsweisende Führung**

**Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

### **Bearbeitungshinweise:**

1. Die Klausur besteht aus drei Aufgaben.
2. Bei der Multiple-Choice-Aufgabe (Aufgabe 3) werden nicht zutreffende Antworten mit null Punkten bewertet.
3. Insgesamt sind maximal 100 Punkte erreichbar.
4. Die Klausur besteht mit dem Deckblatt aus 15 Seiten (10 Seiten Lösungsbogen). Prüfen Sie bitte die Vollständigkeit!
5. Die Klausur muss komplett abgegeben werden.
6. Für Notizen können Sie die Rückseiten der Lösungsbögen verwenden.
7. Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8. Vergessen Sie bitte nicht, die Klausur mit Ihrem Namen und Ihrer Matrikelnummer zu versehen.

**Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!**

**Klausur im Hauptstudium:**  
**Termin:**  
**Prüfer:**

**Zukunftsweisende Führung (Modul 32671)**  
**09.09.2016**  
**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

**Aufgabe 1 (30 Punkte):**

Führung ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Organisationen. Jedoch ist ihr Einsatz keineswegs selbstverständlich, da Organisationen prinzipiell versuchen, ohne sie auszukommen.

- Stellen Sie dar, welche grundlegenden Probleme der organisationalen Steuerungslogik (d.h. einer Verhaltensbeeinflussung durch Regeln), die Unmöglichkeit des Verzichts auf Führung begründen.
- Erläutern Sie kurz, inwiefern Führung die organisationale Steuerung von Verhalten trotz ihrer grundlegend andersgearteten Logik ergänzen kann.

**Aufgabe 2 (40 Punkte):**

Die *Performance & Solution Consulting AG* ist ein internationaler Finanz-Beratungskonzern mit einem Branchenfokus auf den Versicherungs- und Bankensektor. Angesichts steigender Anforderungen im Beratungsgeschäft – nicht zuletzt vor dem Hintergrund der Turbulenzen in Zusammenhang mit der Finanzkrise – versucht die Führungsriege von *Performance & Solution Consulting* neue Wege in der Führungskräfteentwicklung einzuschlagen. Allen voran Frau Sara McLean, die als Personaldirektorin auch den Bereich Leadership Development verantwortet und ihr Assistent Herr Paul DiBari setzen sich für innovative kunstbasierte Interventionen ein.

Herr DiBari berichtet von einer Informationsveranstaltung, in der theaterbasierte Interventionen vorgestellt wurden. Begeistert erzählt er, was man von der Welt des Theaters lernen könne: *„In einem Schnupper-Theater-Workshop haben uns die exzellenten Schauspieler demonstriert, wie es gelingt, durch mehr „Bühnenpräsenz“ auch im Business an Überzeugungskraft zu gewinnen. Es war total beeindruckend, mit welcher Leichtigkeit hier ausdrucksstarke rhetorische Eleganz erzeugt werden kann. Wenn man die passenden Gesten einsetzt und die entsprechende Miene aufsetzt sowie das Ganze noch mit etwas Dramatik anreichert, ist der Auftritt perfekt und man überzeugt andere ganz leicht.“* Frau McLean stimmt zu: *„Ja genau, der perfekte Eindruck ist gesichert, wenn die Dramaturgie stimmt“*. Nach Abstimmung mit den weiteren Abteilungsleitern sowie einer internen Abfrage zur Akzeptanz der geplanten Maßnahme bei den Führungskräften wird beschlossen, ein theaterbasiertes Interventionsprogramm (in Kooperation mit einem traditionsreichen Leadership Development Institut und einer Künstleragentur) aufzulegen. Die

Theater-Workshops wurden von Seiten der Führungskräfte (auf freiwilliger Basis) gerne angenommen. Sie sind interessiert und partizipieren mit konstruktiver Neugierde. Aufgrund der unternehmensinternen Kommunikation der Workshops, die in oben dargestelltem Sinn erfolgt, erwarteten sie die Vermittlung von effektiven Theatertechniken (Ausdruck, Rhetorik, Auftreten usw.) für ein perfektes Impression Management zur Steigerung ihrer Überzeugungskraft und persönlichen Performance.

Zur Überraschung aller Beteiligten fällt allerdings die spätere Evaluation der Theaterintervention vernichtend negativ aus, obwohl das Engagement und die Kooperation mit dem Anbieter, der Künstleragentur sowie den Theaterschauspielern insgesamt positiv bewertet wurde. Jedoch wird deutlich, dass die Erwartungen der Führungskräfte klar enttäuscht wurden. Sie berichteten insbesondere davon, dass sie zu wenig positiven Anschauungsunterricht für einen perfekten Auftritt sowie keine konkret umsetzbaren Handreichungen (in obigem Sinn) erhalten hätten. Stattdessen fühlen sich viele von ihnen verunsichert und reagieren teils emotional und mit Unmut über „das ganze Theater“. In informellen Gesprächsrunden kommen weitere Einschätzungen zum Ausdruck. Die Rede ist davon, dass man eigentlich gar keine Lust habe, fortwährend „Theater spielen zu müssen“ und dass man (vor allem organisationsintern) aufhören sollte, sich permanent selbst „etwas vorzuspielen“.

Bearbeiten Sie vor diesem Hintergrund bitte die folgenden Aufgaben:

- Erörtern Sie, welche Annahmen bezüglich theaterbasierter Interventionen die Entscheidungsträger der *Performance & Solution Consulting AG* offenbar dazu bewogen haben, Theaterworkshops in ihrem Unternehmen zum Einsatz zu bringen.
- Diskutieren Sie, ob und inwieweit es sinnvoll ist, die Theaterintervention in der bisherigen Form weiterzuführen. Nehmen Sie dabei auch Bezug auf die Sicht der kritischen Führungsforschung.

### **Aufgabe 3 (30 Punkte):**

Äußern Sie sich im Folgenden dazu, ob die aufgeführten Aussagen „richtig“ oder „falsch“ sind. Nicht zutreffende Antworten führen nicht zu einem Punkteabzug.

1. Das sog. radikal strukturalistische Paradigma umfasst die Metapher von der Organisation als psychisches Gefängnis.

Diese Aussage ist                      richtig\_\_                      falsch\_\_

2. Negative Trigger Events beim Life-Storytelling ziehen negative Reaktionen bei den Zuhörenden/Adressaten nach sich und sollten deswegen verschwiegen werden.

Diese Aussage ist                      richtig\_\_                      falsch\_\_

3. Ein zentrales Konzept der Akteur-Netzwerk-Theorie (ANT) ist die Hybridität.

Diese Aussage ist                      richtig\_\_                      falsch\_\_

4. Ein Organisationssubstitut ist das automatische Leistungsfeedback.

Diese Aussage ist                      richtig\_\_                      falsch\_\_

5. Erst die subjektive Deutung einer unverträglichen Situation begründet eine Konflikterfahrung.

Diese Aussage ist                      richtig\_\_                      falsch\_\_

6. Konzepte einer problemlösungsorientierten Organisationsgestaltung versuchen Organisationsmitglieder dazu zu bringen, eine positivere Arbeitseinstellung zu entwickeln.

Diese Aussage ist                      richtig\_\_                      falsch\_\_

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**



--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

--	--	--	--	--	--	--

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**09.09.2016**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**