

1. Korrektur	
2. Korrektur	

FERNUNIVERSITÄT IN HAGEN

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

FAKULTÄT für WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT

Matrikelnummer

Name: _____

Vorname: _____

KLAUSUR IM HAUPTSTUDIUM:

Personalführung und Organisation

MODUL 32671:

Zukunftsweisende Führung

TERMIN:

19.09.2017

PRÜFER:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

Aufgabe	1	2	3	Gesamt
Maximale Punktzahl	34	36	30	100
Erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl:

Note:

Datum:

Unterschrift
des Prüfers:

FernUniversität in Hagen

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

**Diplom-/Masterklausur am 19. September 2017 (11.30-13.30 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 16 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)
19.09.2017
Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

Aufgabe 1 (34 Punkte):

Ein Grundproblem jeder Form von Organisation stellt die Einbindung des Individuums in organisationale Zusammenhänge dar.

- Skizzieren Sie kurz, welche grundlegenden Konflikte zwischen dem Menschen und der Organisation bestehen.
- Diskutieren Sie, welche Faktoren/Entwicklungen dazu führen könnten, die Integration von Individuen in Organisationen zukünftig eher zu erleichtern oder zu erschweren.

Aufgabe 2 (36 Punkte):

Die Creative Work Solution Group (CWSG) ist ein erfolgreicher Anbieter innovativer Raumlösungen zur Realisierung moderner Arbeits- und Lernwelten in Organisationen. Die Führung der CWSG wurde aktuell von den beiden Söhnen der bisherigen Inhaberin übernommen. Die neuen Inhaber wollen eine „moderne kollegiale“ Art der Führung. Die beiden Manager haben sich intensiv mit „pluralen“ Führungsansätzen, wie „Shared Leadership“ beschäftigt und beschließen, diese an den neuen Standorten Hamburg und Berlin für den Geschäftsbereich „Corporate Architecture & Innovation“ einzuführen. Dieser zeichnet sich durch komplexe Aufgabenstellungen mit viel Abstimmungsbedarf im Team aus. Die Mitglieder (jeweils 7 Experten aus unterschiedlichen Fachbereichen) sind ermächtigt, Zielschritte sowie die Art und Weise ihres Projektmanagements selbst festzulegen und ohne formale Führungsinstanz in gemeinsam geteilter Führungsverantwortung umzusetzen. Die Inhaber der CWSG sind zufrieden: „Wir sind stolz, Shared Leadership an unseren neuen Standorten implementiert zu haben.“

Die Entwicklung der beiden neuen Teams sieht in der *ersten Phase – nach einem Monat* – nahezu identisch aus. Die Mitglieder arbeiten gleichberechtigt zusammen („keiner hebt sich besonders hervor oder beansprucht eine Führungsrolle“) und sie entwickeln schnell Vertrauen für einen offenen Austausch. Trotz dieser positiven Entwicklung der teaminternen Beziehungen, werden keine tragenden Entscheidungen getroffen. Die Mitglieder vertagen sich immer wieder und arbeiten sehr fleißig, aber weitgehend selbständig und ohne sich gegenseitig zu beeinflussen an weiteren Projektschritten. Einige Mitglieder fangen an, unruhig zu werden. In der *zweiten Phase – nach drei Monaten* – haben sich die beiden Teams völlig unterschiedlich weiterentwickelt:

„Team Hamburg“: Die Unzufriedenheit aufgrund unzureichender Projektfortschritte nimmt weiter zu. Dies nutzt Linda Bennowi, um sich als „starke Macherin“ zu inszenieren. Sie ist durchaus kompetent und sehr ehrgeizig, ihr Verhalten weist jedoch auch starke narzisstische Tendenzen auf. Linda hat aufgrund ihrer guten Verbindungen zu anderen einflussreichen Persönlichkeiten eine komfortable Machtfülle, die sie ungeniert sowie ohne Rücksicht auf Belange bzw. Meinungen anderer ausspielt. Zudem setzt sie andere Mitglieder unter Druck, z.B. indem sie zu erkennen gibt, dass sie sich im Falle von nicht adäquater Leistung einzelner für deren Ausscheiden aus der Gruppe einsetzen wird. Linda blickt dabei unverkennbar in Richtung von Dora Wessling, die zum einen wiederholt Projekttermine versäumte und zum anderen immer wieder Kritik an Lindas Entscheidungen übte. Nachfolgend hält Dora zwar ihre Termine besser ein und hält sich auch mit Kritik zurück, betont aber energisch: „Linda hat mir gar nichts zu sagen, wir sind gleichberechtigt“. Auch andere Mitglieder stellen heraus, dass sie sich nicht mit einer „Geführtenrolle“ identifizieren. Aber immerhin ist vordergründig etwas Ordnung eingekehrt und Lindas Entscheidungen werden umgesetzt, wenn auch widerwillig und mit Resignation angesichts Lindas machtvoller guter Beziehungen zu den Inhabern.

„Team Berlin“: Basierend auf der Ungeduld einiger Mitglieder kommt es zu heftigen Diskussionen über das weitere Vorgehen. Hierbei gelingt es jedoch maßgeblich durch das ausgleichende Agieren und kommunikative Geschick von Silke Petro, die Wogen zu glätten. Silke gibt viel fachlichen Input und geht mit gutem Beispiel als Teammitglied voran. Dies, sowie ihr wertschätzendes Verhalten finden Nachahmung, so dass sich letztlich jeder unbefangen einbringt. Es entwickelt sich ein kreativer Austausch, aus dem mannigfaltige neue Ideen gemeinsam hervorgebracht werden. Auf der Basis vertrauensvoller Beziehungen und gegenseitig unterstützender Zusammenarbeit verbessert die Gruppe schließlich die Koordinierung ihrer gruppeninternen Prozesse soweit, dass es den Mitgliedern möglich ist als Team („Wir“) aufzutreten und erste gemeinschaftlich geteilte Entscheidungen sogar in die Tat umzusetzen.

Hinsichtlich der Leistung zeigten sich nach drei Monaten ebenfalls bereits deutliche Unterschiede: „Team Berlin“ liegt im Gesamtergebnis, sowohl nach der subjektiven Einschätzung der Mitglieder, als auch nach formell ermittelten Quartalszahlen deutlich vor „Team Hamburg“.

Bearbeiten Sie vor diesem Hintergrund bitte die folgenden Aufgaben:

- Wie lassen sich die in den beiden Teams der Creative Work Solution Group ablaufenden, sehr unterschiedlichen führungsbezogenen Prozesse erklären? Gehen Sie dabei insbesondere auf die Rolle identitätsbasierter Dynamiken in Gruppen ein.
- Wie kann die Umsetzung von Shared Leadership in zukünftigen Projektteams der Creative Work Solution Group verbessert werden?

Aufgabe 3 (30 Punkte):

Äußern Sie sich im Folgenden dazu, ob die aufgeführten Aussagen „richtig“ oder „falsch“ sind.

1. Das Practice-Paradigma privilegiert gelebte oder alltägliche Erfahrung.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

2. Im Sinne funktionalistischer und kognitivistischer Ansätze des Embodiment fungiert der Körper lediglich als passiver Empfänger von Reizen.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

3. Materialisierte Führung sieht Objekte ausschließlich als Werkzeuge für Führende zur Erreichung ihrer Ziele an.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

4. Unter einer lateralen Führung versteht man die Führung von Vorgesetzten durch unterstellte Mitarbeiter.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

5. Zu den unangenehmen Modi des Konfliktverhaltens nach VAN DE VLIERT und JANSSEN gehören Kompromisse.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

6. Die situationale Seite integraler Führung umfasst nicht nur objektive, sondern auch personale und interpersonale Dimensionen der Führung.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2017

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler