

1. Korrektur	
2. Korrektur	

FERNUNIVERSITÄT IN HAGEN

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

FAKULTÄT für WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT

Matrikelnummer

Name: _____

Vorname: _____

KLAUSUR IM HAUPTSTUDIUM: Personalführung und Organisation
 MODUL 31701: Personalführung
 TERMIN: 10. März 2020
 PRÜFER: Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

Aufgabe	1	2	3	4	Gesamt
Maximale Punktzahl	22	22	16	40	100
Erreichte Punktzahl					

Gesamtpunktzahl:

Note:

Datum:

Unterschrift
des Prüfers:

FernUniversität in Hagen

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

Diplom-/Bachelorklausur am 10. März 2020 (14.00-16.00 Uhr)

Im Fach Personalführung und Organisation (12 SWS u. 16 SWS)

Modul 31701 Personalführung

Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

Bearbeitungshinweise:

1. Die Klausur besteht aus vier Aufgaben.
2. Bei der Ergänzungsaufgabe (Aufgabe 3) führen unzutreffende Angaben zu keinem Punkteabzug. Die Regelung zur Bewertung der Multiple-Choice Aufgabe (Aufgabe 4) finden Sie der Aufgabe unmittelbar vorangestellt.
3. Insgesamt sind maximal 100 Punkte erreichbar.
4. Die Klausur besteht mit dem Deckblatt aus 13 Seiten. Prüfen Sie bitte die Vollständigkeit!
5. Die Klausur muss komplett abgegeben werden.
6. Bitte schreiben Sie Ihre Antworten direkt auf die dafür vorgesehenen Linien oder Antwortfelder. Alle Ausführungen, die darüber hinausgehen, werden in der Bewertung der Klausur nicht berücksichtigt.
7. Für Notizen können Sie die Rückseiten der Aufgabenblätter verwenden. Diese werden in der Bewertung der Klausur ebenfalls nicht berücksichtigt.
8. Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
9. Vergessen Sie bitte nicht, die Klausur mit Ihrem Namen und Ihrer Matrikelnummer zu versehen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!

**Klausur im Fach:
Modul 31701:
Termin:
Prüfer:**

**Personalführung und Organisation
Personalführung
10. März 2020
Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

Aufgabe 1 (22 Punkte):

Führung als Prozess der Verhaltensbeeinflussung vollzieht sich in Führungsbeziehungen zwischen Führenden und Geführten. Zu den Grundelementen einer Führungsbeziehung zählen dabei die beteiligten Personen, die konkrete Interaktion sowie die Situation, in die eine Führungsbeziehung eingebettet ist.

a) Nennen Sie vier der fünf Machtbasen nach French und Raven (1959)!

1: _____

2: _____

3: _____

4: _____

b) Ein Konzept, welches im Zuge der New Work Bewegung zunehmend in den Vordergrund rückt, ist die Leidenschaft, mit der Personen ihrer Tätigkeit nachgehen. Nennen Sie vier der Kernkomponenten der Leidenschaft nach Curran (2015)!

1: _____

2: _____

3: _____

4: _____

c) Nennen und erläutern Sie kurz die drei Dimensionen der organisationalen Gerechtigkeit!

1: _____

2: _____

3: _____

d) Nennen Sie vier der fünf Determinanten des Vertrauens nach Weibler (1997)!

1: _____

2: _____

3: _____

4: _____

e) Unterscheiden Sie zwischen primären und sekundären Führungssituationsfaktoren! Geben Sie für beide Faktoren jeweils ein Beispiel an!

Primär: _____

Beispiel: _____

Sekundär: _____

Beispiel: _____

Aufgabe 2 (22 Punkte):

Lesen Sie sich die folgende Fallstudie aufmerksam durch und beantworten Sie dann bitte die untenstehenden Aufgaben dazu!

Nach einer turbulenten Geschäftsentwicklung in den vergangenen Jahren mit zahlreichen Restrukturierungen und Personalwechselln ist der Softwaredienstleister „Software 2000“ um eine Normalisierung bestrebt. Dabei setzt das Unternehmen auch auf die Hilfe externer Berater, die im Besonderen das praktizierte Verhalten der Führungskräfte auf Verbesserungspotential untersuchen sollen. In dieser Funktion suchen Sie das Gespräch mit Mitarbeitern und Führungskräften in dem Unternehmen. Ausschnitte von drei dieser Gespräche sind unten aufgeführt.

Frau Martens: „Es kommt mir so vor, als würden einige meiner Kollegen für Herrn Boll kaum existieren. Die erledigen zwar ihre Aufgaben, sind ansonsten aber gar nicht eingebunden. Entsprechend kommen sie auch bei Prämien oder Beförderungen schlechter weg als andere, was regelmäßig zu Stress innerhalb der Abteilung führt. Herr Boll geht diesen Problemen aber vorwiegend aus dem Weg – wirklich gelöst werden sie jedenfalls nicht. Mir ergeht es zum Glück anders, denn ich bekomme einerseits Freiräume gewährt, andererseits steht mir Herr Boll auch mit Rat und Tat zur Seite, wenn ich Unterstützung brauche. Allerdings habe ich mittlerweile viel gelernt und Erfahrung und bin motiviert, dieses Wissen auch anzuwenden.“

Herr Nießen: „Mit ihrer inspirierenden und entschlossenen Art schafft Frau Schmitz es definitiv, bei uns Begeisterung zu wecken. Entsprechend hoch ist mein Wille, produktiv zu sein und viel zu schaffen. Allerdings bin ich noch recht neu hier und als Quereinsteiger fehlen mir ein paar der Basics. [...] Andererseits sind nicht alle mit den von ihr gesetzten Prioritäten einverstanden, was zu Unstimmigkeiten und zum Hochkochen der Emotionen führt, und man muss fairerweise zugeben, dass sie generell bereit ist, große Risiken einzugehen. Zugleich ist sie aber darum bemüht, auf die bestehenden Bedenken und Vorbehalte einzugehen, um das Miteinander nicht stärker als nötig zu belasten. Wenn nötig, ist Sie auch zu Zugeständnissen bereit.“

Herr Dreis: „Die Mitarbeiter der Abteilung? Die kommen zwar gerne zur Arbeit, wie eine Mitarbeiterbefragung kürzlich gezeigt hat, aber doch nur, weil sie hier quatschen und eine ruhige Kugel schieben können und nicht weil sie gerne arbeiten. Wir haben schon versucht, Anreize zu setzen, aber auch die ausgelobten Prämien haben nicht zu spürbaren Veränderun-

gen geführt. Daher denke ich auch nicht, dass sich das Problem mit größeren Freiräumen für die Mitarbeiter aus der Welt schaffen ließe.“

Beantworten Sie nun bitte folgende Fragen zum Fallbeispiel!

- a) Welche Theorie zur Entstehung von Führungsbeziehungen kann mit den jeweiligen Aussagen der einzelnen Mitarbeiter in Verbindung gebracht werden? Belegen Sie Ihre Antwort mit einem Beispiel aus dem Aufgabentext (Zitat!) (Hinweis: Bei mehreren Angaben wird nur das erste Zitat gewertet!)

Frau Martens: _____

Herr Nießen: _____

- b) Welche Konfliktarten scheinen, den Aussagen der Personen zu Folge, in den Abteilungen zu bestehen?

Frau Martens: _____

Herr Nießen: _____

- c) Welche Verhandlungsstile nach Thomas und Kilmann (1974) scheinen die Führungskräfte der Personen gemäß ihren Aussagen anzuwenden?

Frau Martens: _____

Herr Nießen: _____

- d) Bitte schätzen Sie nachfolgend den Reifegrad der Mitarbeiter entsprechend der beiden Dimensionen des Reifegrad-Modells von Hersey/Blanchard (1982) ein!

Frau Martens: _____

Herr Nießen: _____

- e) Eine Kritik an dem Reifegrad-Modell von Hersey und Blanchard (1982) betrifft die sogenannte „Harmonie-These“. Welche Kritik am Modell wird damit zum Ausdruck gebracht?

Antwort:

- f) Welches Menschenbild liegt der Aussage von Herrn Dreis zugrunde? Beziehen Sie sich in Ihrer Antwort einmal auf die Typologie nach Schein (1980) und einmal auf den Ansatz McGregors (1960)!

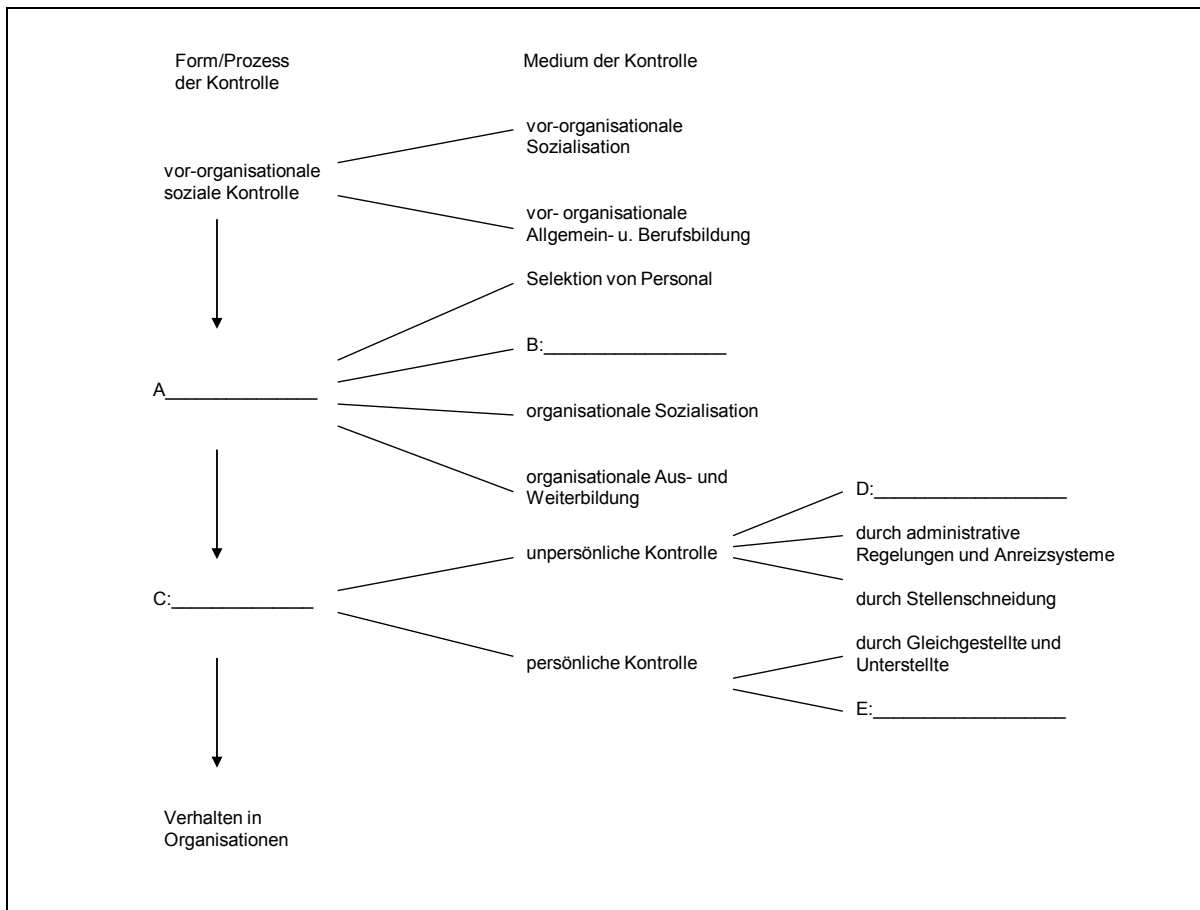
Nach Schein: _____

Nach McGregor: _____

Aufgabe 3 (16 Punkte):

a) Das nachfolgende Schaubild zeigt die Prozesse und Medien sozialer Kontrolle organisationalen Handels nach Türk (1981).

Bitte ergänzen Sie die nachfolgende Abbildung um die fehlenden Begriffe a) bis e) anhand der nummerierten Begriffsauswahl unterhalb der Grafik!



Nummerierte Begriffsauswahl:

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 1) Retention von Personal | 6) Organisationale Eintrittskontrolle |
| 2) Organisationale Handlungskontrolle | 7) Durch Bürokratie |
| 3) Durch Coach/Mentor | 8) Organisationale Potentialkontrolle |
| 4) Allokation von Personal | 9) Organisationale Führungskontrolle |
| 5) Durch Technik | 10) Durch Vorgesetzte |

b) Die Steuerungslogik der Organisation ist durch verschiedene grundlegende Probleme gekennzeichnet. Bitte erläutern Sie drei davon!

1. _____

2. _____

3. _____

Aufgabe 4 (40 Punkte):

Nachfolgend finden Sie 5 Multiple Choice Aufgaben nach dem Muster x aus n. Pro Aufgabe können mehrere Antworten richtig oder falsch sein. Bitte markieren Sie die Alternativen, die Sie für richtig halten mit einem Kreuz in der Spalte „richtig“. Falsche Alternativen markieren Sie bitte mit einem Kreuz in der Spalte „falsch“. Pro zutreffende Markierung erhalten Sie zwei Punkte. (Das Auslassen einer Markierung wird als Fehler gewertet!)

1.)

Neuberger (2002) identifizierte verschiedene Eigenschaften, die verwendete Maße zur Bestimmung des Führungserfolgs aufweisen sollten. Hierzu zählt...	richtig	falsch
a.) ... die Replizierbarkeit.		
b.) ... die Kontingenz.		
c.) ... die zeitliche Stabilität.		
d.) ... die Zuverlässigkeit.		

2.)

Welche Bedingungen auf individueller Ebene müssen vorliegen, damit sich die intrinsisch motivierende Kraft von Tätigkeiten im Rahmen des Job-Characteristics-Model von Hackman und Oldham entfalten kann?	richtig	falsch
a.) Individuen müssen ein hohes Maß an Pflichtbewusstsein aufweisen.		
b.) Individuen müssen das Bedürfnis nach persönlicher Entfaltung besitzen.		
c.) Individuen müssen durch Weiterbildungen ihre fachliche Qualifikation auf dem neuesten Stand halten.		
d.) Individuen müssen den intrinsischen Anreizgehalt einer Tätigkeit auch entsprechend wahrnehmen.		

3.)

Bitte bewerten Sie folgende Aussagen zur Methode des Return on Leadership Development (RODI)!	richtig	falsch
a.) Die Methode setzt die Kosten der Investition in die Führungskräfteentwicklung ins Verhältnis zur Effektivität einer Führungskraft.		
b.) Eine wichtige Rolle im Rahmen der Berechnung des RODI spielen die Effektstärken.		
c.) Ziel des RODI-Ansatzes ist es, den ökonomisch-führungspraktischen Nutzen einer geplanten Investition vorherzusagen.		
d.) Die Kostenkomponente der „Lost Production Time“ lässt sich dadurch ermitteln, dass der Stundenlohn mit der Anzahl der Stunden, die eine Führungskraft an einem Training teilnimmt, multipliziert wird.		

4.)

Bitte bewerten Sie folgende Aussagen zu Zeichhardt's (2016) Konzeption von E-Leadership als digital-interaktivem Einflussversuch!	richtig	falsch
a.) Mit dem Einsatz digitaler Technologien erhöht sich die Möglichkeit der Geführten, zwischen Fremd- und Selbstführung zu wählen.		
b.) Digitalisierungsprozesse können die Legitimationsmacht von Führenden aufweichen oder im Extrem sogar umverteilen.		
c.) Ein verstärkter Einsatz digitaler Technologie führt zu Einbußen in der Machtbase der Persönlichkeitswirkung, weil die Bedeutung des direkten persönlichen Kontaktes abnimmt.		
d.) Im Kontext der Digitalisierung umfasst die Expertenmacht nicht nur das Beherrschen technischer Mittel, sondern auch den reflektierten Umgang mit digitaler Kommunikation.		

5.)

Bitte bewerten Sie folgende Aussagen zur pluralen Führung!	richtig	falsch
a.) Die Idee einer polyzentrischen Führung geht einher mit einem post-heroischen Führungsverständnis.		
b.) In Abgrenzung zum Begriff der pluralen Führung betont der Begriff des „ensemble leadership“ stärker die Bedeutung der individuellen Facette für den Führungsprozess.		
c.) Im Sinne der Abgrenzung nach Denis et al. (2012) bezeichnet Shared Leadership die Konzentration von kollektiver Führung an der Organisationsspitze.		
d.) Unter „new-genre leadership“ werden Führungsrichtungen verstanden, die Wandel, Entwicklung und Lernen besonders thematisieren.		