

1. Korrektur	
2. Korrektur	

# FERNUNIVERSITÄT IN HAGEN

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

FAKULTÄT für WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT

Matrikelnummer

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

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

KLAUSUR IM HAUPTSTUDIUM: Personalführung und Organisation  
 MODUL 31701: Personalführung  
 TERMIN: 12. März 2019  
 PRÜFER: Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

Aufgabe	1	2	3	4	Gesamt
Maximale Punktzahl	14	24	22	40	100
Erreichte Punktzahl					

Gesamtpunktzahl:

Note:

Datum:

Unterschrift  
des Prüfers:

# FernUniversität in Hagen

## Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

Diplom-/Bachelorklausur am 12. März 2019 (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 12 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  
12. März 2019  
Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

**Aufgabe 1 (14 Punkte):**

Ein zentraler Aspekt der Diskussion um Führung ist die Motivation von Geführten. Konzepti-  
onell wird Motivation auf recht unterschiedliche Art und Weise erklärt, je nachdem, ob ihr In-  
halt, ihre Funktion oder ob sie als Prozess betrachtet wird.

- a) Bitte definieren Sie kurz den Begriff der Motivation!

---

---

---

---

---

- b) Unterscheiden Sie kurz zwischen dem impliziten und dem expliziten Motivsystem!

---

---

---

---

---

---

c) Was unterscheidet, gemäß der Forschung von Maslow, ein Wachstumsbedürfnis von einem Defizitbedürfnis? Geben Sie zudem ein Beispiel anhand der Maslow'schen Bedürfnispyramide!

---

---

---

---

---

---

---

---

d) Nennen Sie die Wirkmechanismen und Moderatoren, die gemäß der Theorie der Zielsetzung von Locke und Latham (1990) Einfluss auf die Umsetzung von Zielen in Leistungshandeln nehmen! (Hinweis: Die Anzahl der Linien gibt keinen Aufschluss über die Anzahl der Mechanismen bzw. Moderatoren)

---

---

---

---

---

---

---

---

e) Kehr (2005) unterscheidet in seinem Kompensationsmodell der Motivation zwei Funktionen volitionaler Steuerungslagen. Nennen und erläutern Sie diese kurz!

---

---

---

---

---

---

---

---

## **Aufgabe 2 (24 Punkte):**

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

Im Folgenden sehen Sie die Aussagen dreier Teilnehmer eines Seminars für Führungskräfte und deren Entwicklung. Auf diesem berichten die drei Führungskräfte von ihren jeweiligen Führungserfahrungen und -ansätzen, die für sie selbst überraschend recht weit auseinander fallen.

**Frau Kran:** „Ich denke, dass wir als Team gut zusammenarbeiten. Wichtig ist mir, dass jedes Gruppenmitglied in der Gruppe anerkannt wird und auch neue Mitglieder sofort gut eingebunden werden. Schließlich sind Interaktionen untereinander wertvoll. Dies forcieren ich bspw. auch in der Entscheidungsfindung: So teile ich die mir vorliegenden Informationen mit allen meinen Mitarbeitern, um die Entscheidungsgrundlage zu verbessern. Zugleich lege ich bestimmte Parameter fest, innerhalb derer die Gruppe dann gemeinsam und im Konsens die Entscheidungen final trifft. Dadurch versuche ich die Selbstständigkeit und Eigeninitiative zu fördern und die Mitarbeiter einzubinden. Dies zeigt sich dann auch in dem Verhältnis zu den Mitarbeitern, das von großem Vertrauen und respektvollem Umgang geprägt ist.“

**Frau Ahtner:** „Bei mir laufen die Fäden zusammen, d.h. alle Informationen landen irgendwann bei mir auf dem Tisch. Daher bin ich auch unverzichtbar für das Unternehmen und derjenige, der die Entscheidungen trifft. Als starke Frau des Unternehmens fühle ich mich wohl: Weder muss ich mit irgendwem Rücksprache halten noch vor Anderen Rechenschaft ablegen. Die Kontrolle zu besitzen ist auch das, was mir Spaß macht und weshalb ich den Beruf gerne ausübe. Was meine Mitarbeiter angeht, verhalte ich mich aber dennoch fair. Zwar besitzen diese kein Mitspracherecht bei der Entscheidungsfindung, andererseits wird bspw. das Gehalt nach festen Regeln ermittelt, die für alle Mitarbeiter gelten. Es ist mir wichtig, dass die Regeln, die gelten, und die Verfahren, aus denen ich Erkenntnisse ziehe, eben auch für alle Gültigkeit besitzen. Und das kommuniziere ich transparent.“

**Herr Zandis:** „Mir geht es darum, Erfolg zu haben und Fortschritte vorweisen zu können. Dadurch zeigen wir auch anderen, dass wir was drauf haben. Deshalb liegt mein Fokus auch auf meinen Mitarbeitern: So treffe ich die Entscheidungen, beantworte aber gerne Fragen zu diesen um dadurch Überzeugungsarbeit zu leisten. Zusätzlich gewähre ich Belohnungen gekoppelt an den jeweiligen Arbeitseinsatz bzw. die Arbeitsleistung und schüre damit den Vergleich unter den Kollegen. Die Kontrolle der Mitarbeiter dient allein dazu, die nötige Motivation, es zukünftig noch besser zu machen, zu steigern. Wenn jemand meint, sich zurück-

lehnen zu können und nicht richtig mitziehen zu müssen, ist er bei mir jedenfalls falsch. So etwas merke und unterbinde ich sofort. Notfalls lasse ich diese Personen versetzen, um das produktive Arbeitsklima nicht zu gefährden.“

**Beantworten Sie nun bitte folgende Fragen zum Fallbeispiel!**

- a) Wie schätzen Sie die Führungsstile der Führungskräfte basierend auf deren Aussagen ein? Orientieren Sie sich bei Ihrer Einschätzung an dem Führungsstilkontinuum von Tannenbaum und Schmidt (1958).

Frau Kran: \_\_\_\_\_

Frau Achtner: \_\_\_\_\_

Herr Zandis: \_\_\_\_\_

- b) Welche Grundbedürfnisse bzw. Motive nach McClelland (1987) prägen das jeweilige Verhalten der Führungskräfte? Belegen Sie Ihre Antwort mit einem Beispiel aus dem Aufgabentext (Zitat!)

Frau Kran: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Frau Achtner: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Herr Zandis: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- c) Welche Verständnisse bzw. Dimensionen der Gerechtigkeit liegen den Aussagen der Führungskräfte prioritär zugrunde? Geben Sie für jede Gerechtigkeitsdimension ein Beispiel aus dem Fallbeispiel (Zitat!)

Frau Kran: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Frau Achtner: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Herr Zandis: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- d) Ordnen Sie die Führungskräfte entweder dem heroischen oder post-heroischen Führungsparadigma zu! Belegen Sie Ihre Antwort mit einem Beispiel aus dem Aufgabentext (Zitat!)

Frau Kran: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Frau Achtner: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Herr Zandis: \_\_\_\_\_

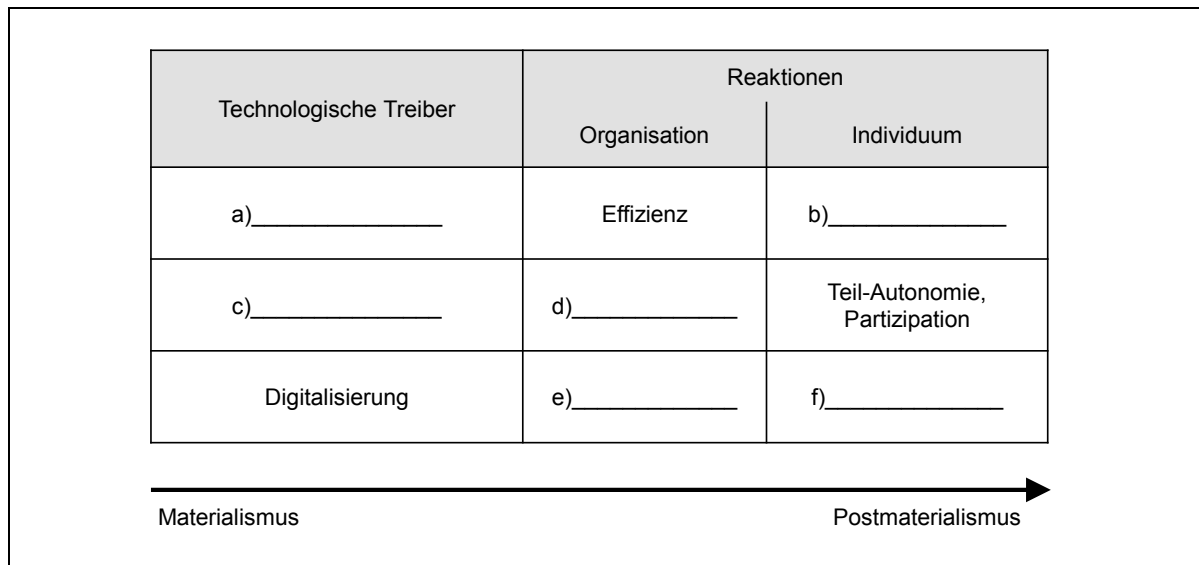
\_\_\_\_\_



### **Aufgabe 3 (22 Punkte):**

a) Das nachfolgende Schaubild zeigt verschiedene Stadien im Verhältnis von Technologie, Organisation und Individuum.

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



#### Nummerierte Begriffsauswahl

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| 1) Einzelfertigung                       | 7) Automatisierung                |
| 2) Kooperation, Selbstverantwortlichkeit | 8) Authentizität, Self-Leadership |
| 3) Flexibilität                          | 9) Social Media                   |
| 4) Effektivität                          | 10) Agilität                      |
| 5) Massenfertigung                       | 11) Problemlösung                 |
| 6) Motivation, Zielvereinbarung          | 12) Disziplin, Spezialisierung    |

b) Digitalisierung bzw. der Einsatz digitaler Technik ist zugleich ein Merkmal digitaler Führung. Welches sind die anderen drei Merkmale einer digitalen Führung? Benennen und erläutern Sie diese kurz!

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

c) Nennen Sie die vier zentralen Dimensionen einer digitalen Kompetenz!

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**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.)

<b>Zu den fakultativen Elementen eines materiellen Anreizsystems zählen...</b>	<b>richtig</b>	<b>falsch</b>
a.) Sozialleistungen.		
b.) Erfolgsbeteiligungen.		
c.) Kapitalbeteiligungen.		
d.) Leistungszulagen.		

2.)

<b>Führungsbeziehungen setzen Interaktionen zwischen Personen voraus. Welche der folgenden Aussagen zu den Eigenschaften bzw. Einflussfaktoren von Führungsbeziehungen sind richtig, welche falsch?</b>	<b>richtig</b>	<b>falsch</b>
a.) Normen besitzen eine antizipatorische Funktion.		
b.) Das Handeln einer Person erfolgt streng nach deren eigenen Plänen und Absichten.		
c.) Der Doppelaspekt des „Sozialen“ drückt für eine soziale Interaktion aus, dass soziales Handeln durch helfende und unterstützende, d.h. prosoziale Verhaltensweisen charakterisiert ist.		
d.) Verhalten ist stets intentional, zielgerichtet und sinnhaft.		

3.)

<b>Welche der nachfolgend genannten Analysemethoden des Controllings stellen materielle Analysen dar?</b>	<b>richtig</b>	<b>falsch</b>
a.) Aufwandsanalysen		
b.) Zustandsanalysen		
c.) Nutzenanalysen		
d.) Ereignisanalysen		

4.)

<b>Bitte bewerten Sie folgende Aussagen zum Zusammenspiel von Personalführung und Organisation!</b>	<b>richtig</b>	<b>falsch</b>
a.) In ihrer Steuerungsart wirken Personalführung und Organisation situativ.		
b.) Durch Strukturen, Regeln und Vorschriften lässt sich das Verhalten von Organisationsmitgliedern vollständig vorprogrammieren.		
c.) Weil Personalführung Einfluss auf die Mitarbeitermotivation ausübt, stellt sie im Gegensatz zur Organisation eine Form der Selbststeuerung dar.		
d.) Organisationen und ihre Regelungen sind nicht an bestimmte Individuen gebunden.		

5.)

<b>Welche der folgend genannten Aspekte ist/sind gemeint, wenn von der VUCA-Formel die Rede ist?</b>	<b>richtig</b>	<b>falsch</b>
a.) Authentizität		
b.) Sicherheit (Certainty)		
c.) Volatilität		
d.) Unethisches Verhalten		