

1. Korrektur	
2. Korrektur	

FERNUNIVERSITÄT IN HAGEN

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

FAKULTÄT für WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT

Matrikelnummer

Name: _____

Vorname: _____

KLAUSUR IM HAUPTSTUDIUM:

Personalführung und Organisation

MODUL 32671:

Zukunftsweisende Führung

TERMIN:

19.09.2018

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 2018 (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 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)
19.09.2018
Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

Aufgabe 1 (34 Punkte):

Konflikte stellen ein im Organisationsalltag regelmäßig auftretendes Phänomen dar, das sowohl positive wie negative Aspekte aufweist.

- Nennen und erläutern Sie die fünf Funktionen von Konflikten nach Bark (2012).
- Erläutern Sie, worauf für eine erfolgreiche Konfliktprävention in Organisationen ganz besonders zu achten ist und welche Rolle dabei der Führungskraft zukommt.

Aufgabe 2 (36 Punkte):

Die „Amelia Cosmetics Ltd.“ ist ein Hersteller innovativer Wellnesskosmetik/Pflegeprodukte. Durch die Erweiterung auf eine ökologisch vegane Produktlinie ist das Geschäftsvolumen in den letzten Jahren gut gewachsen. Der Bedarf nach qualifiziertem Personal ist jedoch nur noch schwer zu decken, hinzukommt eine steigende Mitarbeiterfluktuation. Mehrere erst vor kurzem eingestellte exzellent qualifizierte Mitarbeiterinnen haben bereits wieder gekündigt. Eine aktuelle Organisationsanalyse (einschließlich Mitarbeiterbefragung und Führungskräftebeurteilung) hat mit Blick auf die Einschätzung von Führungskräften (insbesondere im gehobenen bis mittleren Führungssegment) ein schlechtes, ja zum Teil erschreckendes Bild ergeben. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beklagen rigide, wenig wertschätzende Führungskultur und einen Mangel an gezeigter Anerkennung. Die Führungskräfte seien zu sehr auf sich selbst bezogen und würden ohne sich ein Bild vom tatsächlichen Ablauf und Kontext zu machen viel zu häufig von oben herab entscheiden. Das explizit von allen geteilte offizielle Führungsleitbild mit Grundsätzen wie Wertschätzung, Vertrauen und Partizipation habe kaum Eingang in alltägliche Führungspraktiken gefunden.

Das Top-Management-Team, bestehend aus Bea Kantora, Oliver Willomy und Clemens Bertram, hat zur Problembewältigung im ersten Schritt die folgende gemeinsame Zielsetzung formuliert: *„Wir wollen eine humanistisch beziehungsorientierte Führungskultur fördern, die auf wertschätzende, vertrauensvolle Zusammenarbeit sowie Verantwortungsbewusstsein setzt und Möglichkeiten gemeinsamer Entscheidungsfindung ausschöpft.“* Man ist sich weiterhin auch einig, dass es weder reicht, die vorhandenen Führungsleitsätze zu erweitern, noch auf die bestehenden üblichen Programme der Führungskräfteentwicklung zu bauen.

Bea Kantora schlägt vor: „Wir brauchen was fundamental Anderes, etwas mit Kunst, das ist innovativ. Wir sollten viel stärker als bisher Bilder und Skulpturen in die Büros sowie auch in die Produktionsbereiche bringen, Künstler einladen oder Vernissagen organisieren bzw. Kunstevents subventionieren. Es sollte auch gemeinsam mit Künstlern diskutiert werden. Das eröffnet neue Perspektiven. Kunst verbessert das Image nach außen und die Kultur nach innen, weil die Zusammenarbeit und Führung um etwas „Künstlerisches“ und „Schönes“ angereichert wird.“

Oliver Willomy ist ebenfalls für kunstbasierte Methoden: „Gerade in der Führungskräfteentwicklung ist es vielversprechend, kunstbasierte Methoden anzuwenden, um tradierte Vorstellungen herauszufordern und Führungskräfte ‚aufzurütteln‘, um alternative Führungspraktiken zu entwickeln, die beziehungsorientierter und partizipativer sind. Ich denke an intensive Kunstworkshops mit Künstlern, in denen die Führungskräfte in einen qualitativ anderen Kontext eintauchen und experimentieren können. Ich weiß von positiven Erfahrungen mit Orchesterleadership Workshops und habe dies auch selbst bereits erlebt. Wenn man selbst vor einem Orchester steht, spürt man mit allen Sinnen, wie wichtig es ist, mit dem Ensemble wirklich in Beziehung zu treten. Ich habe dabei auch erfahren, dass Führung hier etwas anderes bedeutet, als ‚den Ton anzugeben‘, auch wenn man als Dirigent auf dem Podium bzw. an der Spitze steht.“

Clemens Bertram ist skeptisch hinsichtlich der Möglichkeiten kunstbasierter Interventionen, auch wenn diese auf Akzeptanz bei den Führungskräften und Mitarbeitern stoßen: „Kunst ist doch nur etwas für Künstler, Manager sind nun mal keine Künstler“. Aber dennoch stimmt er zu, denn schließlich könne es nicht schaden, sich etwas moderner zu präsentieren und beispielsweise durch Kunstsponsoring das Image aufzupolieren sowie den Führungskräften, auf freiwilliger Basis, alternative ‚Incentives‘ zu gewähren. „Wenn es der Motivation und Leistungssteigerung dient, soll es mir recht sein.“

Bearbeiten Sie vor diesem Hintergrund bitte die folgenden Aufgaben:

- Illustrieren Sie die Verkörperung von Orchesterleadership unter Bezug auf Koivunen/Wennes (2011) und erläutern Sie, inwiefern ein Orchesterleadership Workshop (wie von Oliver Willomy vorgeschlagen) geeignet sein könnte, um die formulierte Zielsetzung des Top-Management Teams der „Amelia Cosmetics Ltd.“ zu erreichen.
- Welche Empfehlungen können Sie dem Top-Management Team der „Amelia Cosmetics Ltd.“ unter Rückgriff auf einschlägige theoretische bzw. forschungsbezogene Konzepte hinsichtlich der Umsetzung der anvisierten kunstbasierten Intervention geben? Gehen Sie dabei auch kritisch würdigend auf die Argumente der Mitglieder des Top-Management Teams ein.

Aufgabe 3 (30 Punkte):

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

1. Ethnografische Forschungsmethoden sind der positivistischen Forschungstradition zuzuordnen.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

2. Demokratische Abstimmungen sind das einzig geeignete Mittel, um einen Generativen Dialog und kollektive Führungsprozesse wirkungsvoll zu befördern.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

3. Der Unterschied einer Metapher zu einem von ihr beschriebenen Phänomen darf nicht zu groß sein, da die Metapher sonst keinen Sinn mehr machen würde.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

4. Charakteristisch für die Personal- oder Mitarbeiterführung ist, dass sie ausschließlich von hierfür speziell beauftragten Führungskräften geleistet wird.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

5. Ein sog. Organisationssubstitut liegt u.a. dann vor, wenn Aufgaben auf Mitarbeiter motivierend wirken.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

6. Bei paradoxen Handlungsimperativen handelt es sich um widersprüchliche Aufforderungen, die nicht unrealisierbar sind.

Diese Aussage ist richtig__ falsch__

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

Personalführung und Organisation

Modul 32671:

Zukunftsweisende Führung

Termin:

19.09.2018

Prüfer:

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler