

1. Korrektur	
2. Korrektur	

FERNUNIVERSITÄT IN HAGEN

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

FAKULTÄT für WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT

Matrikelnummer

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

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

KLAUSUR IM HAUPTSTUDIUM: Personalführung und Organisation  
 MODUL 32671: Zukunftsweisende Führung  
 TERMIN: 22.03.2017  
 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 22. März 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)**  
**22.03.2017**  
**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

### **Aufgabe 1 (30 Punkte):**

Jede Form wissenschaftlicher Erkenntnisgewinnung ist in bestimmte Forschungstraditionen mit je spezifischen paradigmatischen Voreinstellungen eingebettet. Grundlegend wird eine positivis-tische/postpositivistische Tradition von einer interpretativen Tradition abgegrenzt. Letztere wird prominent durch den sozialen Konstruktivismus repräsentiert.

- Erläutern Sie *kurz*, was man unter einem Paradigma im Wissenschaftskontext versteht. Geben Sie zudem zwei Beispiele dafür, wie MORGAN (1980) zufolge Paradigmen in der Organisationstheorie durch entsprechende Metaphern bildhaft spezifiziert werden.
- Worin unterscheidet sich die positivistische/postpositivistische Tradition von der interpretativen Tradition des sozialen Konstruktivismus? Gehen Sie dabei jeweils in einer kontrastierenden Darstellung auf folgende Kriterien ein: 1. ontologische Grundposition, 2. epistemologische Grundposition, 3. Forschungsfokus sowie 4. vorwiegend angewandte Methoden.

### **Aufgabe 2 (40 Punkte):**

Die WZ-GmbH ist ein Hersteller von nach besonderen Kundenwünschen in Kleinserien gefertigten Spezialwerkzeugen. Vor rund zwanzig Jahren wurde sie Teil des BMC-Konzerns, einem großen, überregional tätigen und diversifizierten Maschinenbau-Unternehmen, behielt aber ihre Eigenständigkeit. Ursprünglich sollte sie der Erschließung eines neuen, krisensicheren Geschäftszweigs dienen, die aber nach diesem ersten Schritt nie weiterverfolgt wurde. Nachdem ihr langjähriger Geschäftsführer, der das Unternehmen mitaufgebaut hatte, vor Kurzem überraschend in den vorzeitigen Ruhestand gegangen ist, sieht die Konzernleitung die Chance, die WZ-GmbH in die gerade im Gang befindliche strategische Neuausrichtung und Reorganisation aller dem Konzern angehörenden Bestandteile einzubinden, um sie mittelfristig gänzlich in eine neu zu bildende Konzernsparte einzugliedern. Aufgrund dieser Pläne wird ein kommissarischer Geschäftsführer, aus dem Kreis der leitenden Angestellten des Konzerns stammend, eingesetzt, der sich bald nach Übernahme seiner Tätigkeit sehr besorgt an die Konzernleitung wendet. Im Rahmen einer gründlichen Inspektion der Betriebsstätte und der genauen Beobachtung der arbeitsbezogenen

Vorgänge wie der ihm zu Gesicht gekommenen Verhaltensweisen des Personals, seien ihm gravierende Abweichungen von den eigentlich geltenden Vorgaben aufgefallen. Noch dazu sei das gesamte Regelwerk stark veraltet, ungenau formuliert und den Mitarbeitern höchstens bruchstückhaft bekannt sowie durch rein mündliche Absprachen aufgeweicht oder gänzlich umgedeutet worden. Regelverstöße seien gang und gäbe und würden weder angesprochen noch in irgendeiner Weise verfolgt. Es wäre deswegen höchste Zeit, endlich wieder Ordnung zu schaffen und dazu müsse seiner Ansicht nach hart durchgegriffen werden. Er plädiert vehement dafür, auf die Nichteinhaltung von Verhaltensvorschriften spürbare Sanktionen folgen zu lassen. Die von der Unternehmensleitung um eine Stellungnahme gebetene Belegschaft der WZ-GmbH regiert sehr gereizt auf die gegen sie erhobenen Vorwürfe, die aus ihrer Sicht völlig ungerechtfertigt sind. Ihr scheinbar wenig regelkonformes Verhalten bedeute nicht, dass sie unorganisiert wären. Aber ihre Arbeit bestehe nun mal aus für Außenstehende nur schwer nachvollziehbaren, hochkomplexen Routinetätigkeiten, die sie von sich aus nach Bedarf abwandeln und eigenständig weiterentwickeln würden. Aufgrund der langen und vertrauensvollen Zusammenarbeit in kleinen Teams würden sie sich untereinander quasi blind verstehen und könnten sich darauf verlassen, dass alles nur zum Wohl des Unternehmens geschehe. Dazu müsse das eigentliche Regelwerk kreativ interpretiert oder informell nach Bedarf abgeändert oder ergänzt werden. Genaue schriftliche Regeln würden den diffizilen und je nach Auftrag sehr individuellen Produktionsablauf nur stören, und wären nicht nur völlig unpraktikabel, sondern vor allem kontraproduktiv für die stetige Verbesserung und Weiterentwicklung der Arbeitsschritte wie der Endprodukte, aus der schließlich die unangefochtene Marktführerschaft der WZ-GmbH herrühre. Gegen diesen Standpunkt der Belegschaft wendet der kommissarische Geschäftsführer ein, dass exakte organisationale Regeln enorm zeitsparend wären und sich auf Dauer bezahlt machen würden. Es könne zudem ganz prinzipiell nicht geduldet werden, dass die Ausnahme von der Regel zur Regel werde. Wiederholte Regelverletzungen, die ungeahndet blieben, würden letzten Endes die Autorität von Vorgesetzten, die für ihre Einhaltung verantwortlich seien, untergraben. Deswegen müsse künftig das Verhalten aller Mitarbeiter ganz genau kontrolliert und jede Abweichung von den Vorgaben auch umgehend bestraft werden, um die dringend erforderliche Betriebsdisziplin und den Respekt vor Regeln wiederherzustellen. Nur so könnte das untergeordnete Unternehmen seine ihm zugedachte Rolle im Konzernverbund auch verlässlich erfüllen und dessen zukunftsweisende Neuaufstellung unterstützen.

Bearbeiten Sie vor diesem Hintergrund bitte die folgenden Aufgaben:

- Welches Organisationsverständnis kommt in den Äußerungen des kommissarischen Geschäftsführers der WZ-GmbH zum Ausdruck? Könnte er unter den gegebenen Umständen die Belegschaft allein auf dem Weg direkter Führung zu mehr Regeleinhaltung veranlassen?
- Zu welcher Beurteilung der Kontroverse zwischen dem kommissarischen Geschäftsführer und der Belegschaft der WZ-GmbH gelangt man aus integraler Sicht?

**Aufgabe 3 (30 Punkte):**

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

1. Dialoge sind nach GERGEN nicht nur Gespräche zum Austausch von Sichtweisen, sondern spezielle Arten von Beziehungen.

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

2. Stimmungen haben im Gegensatz zu Emotionen kein klares Objekt.

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

3. Beim Einsatz von Kunstwerken im Organisations- und Führungskontext handelt es sich um eine auf Praktiken beruhende kunstbasierte Intervention.

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

4. Aus Sicht des instrumentellen Organisationsbegriffs besteht Führung vor allem in der Produktion von Entscheidungen.

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

5. Beim so genannten „Regelparadox“ kommt es zur zentralistischen Einführung von dezentralen Strukturen.

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

6. Eine authentische Führung zeichnet sich durch Selbsteinsicht und Selbstregulation aus.

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

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**



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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**

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

MATRIKELNUMMER

Klausur im Fach:

**Personalführung und Organisation**

Modul 32671:

**Zukunftsweisende Führung**

Termin:

**22.03.2017**

Prüfer:

**Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler**