



Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH Institut an der FernUniversität in Hagen

IWW-Studienprogramm

Vertiefungsstudium

Modul XXXII: Digitalisierung, Agilität und organisationaler Wandel

Lösungshinweise zur 3. Musterklausur

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdruckes, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des IWW – Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Dies gilt auch für jede Form der Kommunikation zwischen den Studierenden des IWW.

Lösung zur Musterklausur 3 zum Modul XXXII Digitalisierung, Agilität und organisationaler Wandel

Aufgabe 1:

Punkte 80

Entscheiden Sie, ob folgende Aussagen richtig oder falsch sind. Falsche Antworten führen nicht zu Punktabzug.

richtig falsch

1. Um Minderheits- oder Vetopositionen zu verhindern, hat die informelle Entscheidungsfindung zentrale Bedeutung in agilen Organisationen.		x
2. Das richtige Maß von Autonomie und Flexibilität einerseits sowie Kontrolle und Steuerung der Arbeits- und Unternehmensprozesse andererseits wird auch zukünftig nicht eindeutig bestimmt werden können.	x	
3. Arbeitsautonomie hat in erster Linie das Ziel der Persönlichkeitsentfaltung.		x
4. Organisationen existieren, weil es für die Erbringung bestimmter Leistungen zentraler, hierarchischer Koordination bedarf.	x	
5. Wenn Führungskräfte weniger werden, nehmen mikropolitische Prozesse ab.		x
6. In Teams sollten sich Führungsaufgaben verfestigen, sonst ist Selbststeuerung in agilen Organisationen nicht möglich.		x
7. Es ist nicht sicher, dass selbstorganisierte Arbeitsformen zur Entfaltung der persönlichen Begabungen und die Befriedigung der Bedürfnisse der Individuen führen und sich damit gesamtorganisatorische Steuerungsprobleme weitgehend lösen.	x	
8. Führungskräfte schaffen mit klaren Anweisungen Ordnung, geben ihren Mitarbeitern dadurch aber keine Orientierung.		x
9. Der Übergang zur kollektiven Führung stellt hohe Anforderungen an den vorübergehend Führenden.	x	
10. In autonomen Teams ist es möglich, dass Mitglieder infolge verschiedener Aufgaben im Team unterschiedlichen Personen unterstellt sind.	x	
11. Wählt man Führungskräfte demokratisch, kommt darin der Wille der Belegschaft zum Ausdruck.	x	
12. Der aktuelle Purpose-Trend führt erstmals dazu, dass in Unternehmen nach dem Sinn gefragt wird.		x
13. Menschenbilder erheben Anspruch auf Wahrheit, sind aber im sozialen Leben kaum überprüfbar.	x	
14. Menschenbilder wurden entwickelt, die Frage beantworten, wie man Mitarbeiter führen sollte.	x	
15. Menschenbilder sind von gesellschaftlichen und politischen Veränderungen beeinflusst.	x	
16. Existieren mehrere Menschenbilder nebeneinander, sind diese immer vollständig miteinander vereinbar, da sonst daraus Konflikte entstehen.		x
17. McGregor betrachtete Organisationen mehr oder weniger als Maschinen.	x	
18. Scheins „komplexer Mensch“ bietet den Führungskräften keine klare Orientierung bei der Führung ihrer Mitarbeiter.	x	
19. Das Mindset weist wie verschiedene Kompetenzmodelle Kompetenzen auf, die Konkurrenz und Dominanz implizieren.		x
20. Reifegradmodelle beschreiben einen Entwicklungspfad von einem Anfangsstadium bis zu seiner vollkommenen Reife in Stufen.	x	

Aufgabe 2:**Punkte 20**

Warum entsprechen die Grundannahmen der Change-Management-Konzepte nicht den aktuellen Vorstellungen von organisationalem Wandel?

Hier nur Stichworte, keine vollständig formulierte Lösung!

Change-Management prägt ein einseitiges, unvollständiges Bild organisationalen Wandels; klares, überschaubares Problem mit festgelegtem Anfang und planbarem Ende; Phasen der (radikalen) Veränderung folgt Stabilisierung.

Aktuelle Vorstellungen von organisationalem Wandel: Organisationen nicht längerfristig stabil, Störungen nicht nur ausnahmsweise, Veränderungen daher auch nicht Ausnahme. Auch grundlegender organisationaler Wandel durchaus alltäglich; Wandelprozesse und Gestaltung dieser keine isolierten Managementprobleme, treten laufend auf.

→ wesentlicher Widerspruch

Aufgabe 3:**Punkte 20**

Beurteilen Sie den in Organisationen auftretenden Konservatismus.

Hier nur Stichworte, keine vollständig formulierte Lösung!

Organisatorischer Konservatismus = Beharrungstendenzen in Organisationen; Bedürfnisse nach Kontinuität, Identität und Sicherheit lösen organisationale Triebkräfte aus, die Wandel behindern. Einfluss auf Strukturen und Abläufe, Verhaltensmuster, Strategien und Leitbilder. Stabilisiert Struktur und verhindert organisationalen Wandel.

Weitere wichtige Funktionen für die organisationale Zielerreichung: Nur wenn gewisse Stabilität und Erwartbarkeit gegeben, kann eine Organisation ihre Ziele realisieren.

Organisationaler Konservatismus hat funktionale und dysfunktionale Effekte; Zögern kann Spielräume für Analysen schaffen, Gefahren reduzieren, Modeeffekte verhindern, aber auch Krisen auslösen, die Reorganisationen beschleunigen; Verlust des Handlungsspielraums, Notwendigkeit, erhebliche Risiken eingehen zu müssen.